

T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL ADALET İLE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

Danışman
Doç. Dr. Refik BALAY

Hazırlayan
Serkan GÜNCE

ŞANLIURFA
2013

ONAY SAYFASI

Doç. Dr. Refik BALAY danışmanlığında, Serkan GÜNCE'nin hazırladığı "İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi" konulu bu çalışma/...../2013 tarihinde jüri tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç. Dr. Refik BALAY

Üye : Doç. Dr. Celil ABUZER

Üye : Yrd. Doç. Dr. Ahmet KAYA

Bu Tezin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yapıldığını ve Enstitümüz Kurallarına Göre Düzenlendiğini Onaylarım.

Prof. Dr. Recep ÇİĞDEM
Enstitü Müdürü
Enstitü Müdürü

Bu çalışma HÜBAK tarafından desteklenmiştir. Proje No: 12111

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan alıntıların, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalına bağlı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek lisans öğrencisiyim. Hazırlamış olduğum “İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi” konulu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara uygun olarak toplanıp sunulduğunu, çalışmada bana ait olmayan veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağımı gösterdiğimi beyan ederim.


01/01/2013

Serkan GÜNCE

YAZIŞMA ADRESİ

Kanuni Sultan Süleyman İlköğretim Okulu

Merkez/Şanlıurfa

Tlf: 0 506 357 91 12

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
İÇİNDEKİLER.....	i
TABLolar DİZİNİ.....	v
KISALTMALAR.....	vii
ÖNSÖZ	viii
BÖLÜM I	1
GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Araştırmanın Amacı.....	3
1.3 Araştırmanın Önemi.....	4
1.4 Araştırmanın Varsayımları.....	5
1.5 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.6 Tanımlar.....	6
BÖLÜM II	7
KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	7
2.1 Örgüt ve Adalet Kavramları.....	7
2.2 Örgütsel Adalet Kavramı.....	8
2.3 Örgütsel Adalet Algısı ve Boyutları.....	10
2.3.1 Dağıtımsal Adalet (Distributive Justice)	11
2.3.2 İşlemsel Adalet (Procedural Justice)	13
2.3.3 Etkileşimsel Adalet (Interactional Justice)	15
2.4 Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	19
2.5 Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	22
2.6 Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları.....	23
2.6.1 Etzioni'nin Sınıflandırması.....	24
2.6.2 Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması.....	25
2.6.3 Buchanan'ın Sınıflandırması.....	25
2.6.4 O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	25
2.6.5 Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	26
2.7 Örgütsel Bağlılık Türleri.....	27
2.7.1 Duygusal bağlılık.....	27

2.7.2 Sürekli / Devam Bağlılığı.....	28
2.7.3 Normatif (Değer) Bağlılık.....	29
2.8 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	30
2.9 Örgütsel Bağlılık Boyutları.....	32
2.9.1 Uyum (compliance) Boyutu.....	32
2.9.2 Özdeşleşme (identification) Boyutu.....	33
2.9.3 İçselleştirme (Internalization) Boyutu.....	33
2.10 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	34
2.10.1 Kişisel Faktörler.....	34
2.10.2 Örgütsel Faktörler.....	38
2.10.3 Dış Çevre Faktörleri.....	40
2.11 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algısı İlişkisi.....	41
2.12 Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığın Eğitim Kurumları Açısından Önemi.....	44
2.13 Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığın İlköğretim Kurumları Açısından Önemi.....	45
2.14 İlgili Araştırmalar.....	48
2.14.1 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar.....	48
2.14.2 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar.....	50
BÖLÜM III.....	54
YÖNTEM.....	54
3.1 Araştırmanın Modeli.....	54
3.2 Evren ve Örneklem.....	54
3.3 Veri Toplama Araçları.....	55
3.4 Verilerin Toplanması.....	55
3.5. Verilerin Analizi.....	56
BÖLÜM IV.....	58
BULGULAR ve YORUMLAR.....	58
4.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	58
4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	60
4.2.1 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	61

4.3 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen	
Değişkenlere İlişkin Bulgular ve Yorumları	63
4.3.1 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Cinsiyet	
Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	63
4.3.2 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	64
4.3.3. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Branş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	66
4.3.4. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	66
4.3.5 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	67
4.3.6 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Bulunduğu	
Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	68
4.3.7 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Sendikalı Olma Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	69
4.3.8 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Eğitim Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	70
4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algı Düzeylerine İlişkin	
Bulgular ve Yorumları	71
4.4.1 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı	
Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumları	73
4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algılarını Etkileyen Değişkenlere	
İlişkin Bulgular.....	75
4.5.1 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	75
4.5.2 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	76
4.5.3 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Branş Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	77
4.5.4 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin	
Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	78

4.5.5 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	79
4.5.6. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	80
4.5.7 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Sendikalı Olma Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	81
4.5.8 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorumları	82
4.6. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Düzeyine İlişkin Bulgular ve Yorumları	83
BÖLÜM V	85
SONUÇ ve ÖNERİLER	85
5.1. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Sonuçlar.....	85
5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algı Düzeylerine İlişkin Sonuçlar.....	86
5.3. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Düzeyine İlişkin Sonuçlar.....	86
5.4. Öneriler.....	87
5.4.1 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	87
5.4.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	88
EK 1. İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi Araştırması Anket Formu.....	89
EK 2. Araştırma İzinleri.....	93
KAYNAKÇA.....	94
ÖZET.....	103
SUMMARY	104

TABLolar DİZİNİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
Tablo 1: Örgütsel Adaletin Boyutları ve Kısa Tanımları.....	11
Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Kavramı İçin Yapılan Tanımlamalar.....	21
Tablo 3. ÖAÖ ve ÖBÖ İlişkin Derecelendirmeler ve Puan Aralıkları	57
Tablo 4. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular	58
Tablo 5. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Görüşleri.....	60
Tablo 6. Öğretmenlerin Dağıtımsal Adalet Boyutuna İlişkin Algı Düzeyleri.....	61
Tablo 7. Öğretmenlerin İşlemsel Adalet Boyutuna İlişkin Algı Düzeyleri.....	62
Tablo 8. Öğretmenlerin Etkileşimsel Adalet Boyutuna İlişkin Algı Düzeyleri.....	62
Tablo 9. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Cinsiyete İlişkin t-Testi Sonuçları	63
Tablo 10. Yaş Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları.....	65
Tablo 11. Branş Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları.....	66
Tablo 12. Medeni Durum Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları.....	66
Tablo 13. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları.....	67
Tablo 14. Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 15. Sendikalı Olma Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların t-Testi Analizi Sonuçları.....	70

Tablo 16. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalete İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 17. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri.....	72
Tablo 18. Öğretmenlerin Uyum Boyutundaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	73
Tablo 19. Öğretmenlerin Özdeşleşme Boyutundaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	74
Tablo 20. Öğretmenlerin İçselleştirme Boyutundaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	74
Tablo 21. Cinsiyet Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları.....	75
Tablo 22. Yaş Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 23. Branş Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları.....	77
Tablo 24. Medeni Durum Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları.....	78
Tablo 25. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları.....	79
Tablo 26. Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları.....	80
Tablo 27. Sendikalı Olma Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları.....	81
Tablo 28. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları.....	82
Tablo 29. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları	83

KISALTMALAR

akt. :	Aktaran
Edt. :	Editör
TDK:	Türk Dil Kurumu
vd.:	Ve diğeri
vs.:	Vesaire
ÖAÖ:	Örgütsel Adalet Ölçeği
ÖBÖ:	Örgütsel Bağlılık Ölçeği
ANOVA:	Tek Yönlü Varyans Analizi
F:	Frekans
r:	Korelasyon Katsayısı
p:	Anlamlılık Düzeyi
Ss:	Standart Sapma
\bar{x}:	Aritmetik Ortalama
%:	Yüzdeler
Sd:	Serbestlik Derecesi
T:	Hesaplanan t Değeri

ÖNSÖZ

Eğitim örgütlerinin en önemli hedeflerinden biri, toplumun geleceğine en iyi şekilde yön verebilmektir. Bu bağlamda, eğitim sistemimizde nitelikli öğretmen sayısının artırılması, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseltilebilmesi için gerekli olan koşulların sağlanması gerekmektedir. Öğretmenleri eğitim kurumlarına bağlayacak etkenlerden birisi olan örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin incelenmesi önem taşımaktadır. Bu araştırmada ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Çalışmanın alana önemli katkılar sağlayacağı umulmaktadır.

Bu çalışmanın planlanıp uygulanması ve değerlendirilmesinde şüphesiz birçok kişinin emek ve katkısı olmuştur. Öncelikle, son şeklini alıncaya kadar, araştırmanın her aşamasını titizlikle inceleyen, yardım ve katkılarını esirgemeyen danışman hocam Doç. Dr. Refik BALAY'a ilgisi ve rehberliğinden dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca, yüksek lisans öğrenimime katkılarından dolayı ders hocalarım; Yrd. Doç. Dr. Ahmet KAYA, Yrd. Doç. Dr. Abdullah ADIGÜZEL ve Yrd. Dr. Hüseyin ŞİMŞEK'e teşekkür borçluyum.

Türlü fedakârlıklarla beni bu günlere getiren, bana güvenen sevgili anneme, babama ve kardeşlerime; yüksek lisansa başlama düşüncemi ilk andan itibaren destekleyen, her anımda yanımda olan ve araştırma süresince başarılı olacağıma tüm samimiyetiyle inanan biricik eşim Dilek GÜNCE'ye; tezimle doğup, tezimle büyüyen ve varlığıyla hayatımı anlamlandıran biricik kızım Nehir Ezgi'me çok teşekkür ediyorum.

Son olarak, çalışmalarım sırasında beni motive eden, yardımlarını esirgemeyen sevgili dostum Halil KARADAŞ'a, değerli görüşleriyle katkıda bulunan katılımcılara ve bu araştırmayı destekleyen HÜBAK Fonuna (Proje No: 12111) çok teşekkür ederim.

Serkan GÜNCE

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve araştırmada kullanılan kavramlar açıklanmıştır.

1.1. Problem Durumu

Örgütlerin sosyal bir sistem olarak ele alınmaya başlamasıyla birlikte başarılarının sadece yapı, strateji ve teknoloji gibi maddi unsurlarla sınırlandırılmayacağı da anlaşılmıştır. Böylelikle araştırmalar örgüt ve yönetim açısından önemi kavranan insan faktörü üzerine yönelmiştir. İnsan kaynağının verimli ve etkili bir biçimde çalışabilmesi için örgüt amaçlarını benimsemesi ve örgütsel bağlılığının artırılması son derece önemli bir konudur. Çalışanların hedef ve değerleri ile örgütün hedef ve değerleri arasında uyum sağlanması, çalışanların örgütle özdeşleşerek amaçların gerçekleştirilmesi yönünde çaba göstermeleri, örgüt üyeliğini devam ettirmeye istekli olmaları; örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri ve karşılaştıkları sorunları çözümlayebilmeleri açısından hayati önem taşımaktadır (Akıncı, Vural ve Coşkun, 2007: 141-142).

Geleceğe yönelik tahminler yapmak, işgören davranışlarını anlamak ve kontrol etmek, böylelikle işgören verimliliğini ve örgütsel etkinliği arttırmak örgütsel davranış konusunun kapsamındadır. Eğitim örgütleri, eğitim hizmeti veren örgütlerdir. Eğitim örgütlerinde örgütsel davranışın çözümlenmesi, diğer örgütlere göre büyük önem taşımaktadır. Çünkü bu örgütlerin ürünü insandır (Çelik, 2002). Eğitim örgütlerinin; işgören verimliliği ve performansı, çalışma yaşamının kalitesi ve örgüt etkililiği açısından, işgörenlerin davranışlarını anlamaya odaklı konular üzerinde önemle durulması gerekmektedir (Soner ve Uğurlu, 2009). İnsan davranışlarını etkileyen konulardan, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularının araştırılması örgütsel davranışı daha iyi tanımlamaya ve çözümlenmeye katkı sağlayacaktır. Bu sayede örgüt; üyelerinin davranışlarını daha gerçekçi değerlendirme imkânına sahip olabilir, etkililik ve verimliliğe katkı sağlayabilir. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık son zamanlarda örgüt ve yönetim alanında dikkat çeken konular arasında yer almıştır (Balay, 1999: 238; İnce ve Gül, 2005: 16; İşbaşı, 2001: 60).

Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi farklı araştırmacılar tarafından, farklı sektörlerde araştırılmış ve farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu açıdan çalışmamızda, eğitim örgütlerinde örgütsel adalet örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiştir. Daha çok örgütteki insan

kaynağına bağlı olarak gelişen ve birbirlerini etkileyen bu iki kavram, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesi açısından önem taşımaktadır. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmek için örgütsel bağlılığın olması gereklidir. Örgütsel bağlılığı sağlayan etmenlerden biri olarak, örgütsel adalet kavramı karşımıza çıkmaktadır. Çünkü bir örgüt içerisinde çalışan, çalışmalarının karşılığını alamadığını düşündüğü zaman o örgüte bağlılığı azalabilir. Bundan dolayı da örgüt kendisine belirlemiş olduğu hedefleri gerçekleştiremez hale gelir. Bu doğrultuda örgütsel adaleti sağlamanın önemli olduğu düşünülmektedir (Doğan, 2008: 2). Örgütlerde çalışanların var olan performansını artırmak, etkili ve verimli olmaları, örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için oldukça önemlidir. Çalışanların etkililiklerini, performanslarını artırmak için, çalışanların örgüte bağlı tutum ve davranışlar içerisinde olmaları beklenmektedir. Yanı sıra; çalışanlar kendilerine adil davranılmasını istemektedirler. Yüksek adalet algısı, çalışanlarda pozitif tutum ve davranışları da beraberinde getirir. Bu nedenle adalet kavramı üzerinde önemle durulması gereken bir konudur ve çalışanın örgüte bağlılığını da önemli ölçüde etkilemektedir. Örgütler açısından olumlu sonuçları olan örgütsel bağlılık, çalışanlarda örgütsel adalet duygusu yaratılarak artırılabilir. Bu nedenle örgütsel adalet, örgütsel bağlılık yoluyla bu tür olumlu davranışları etkileme potansiyeline sahiptir (Söyük, 2007: 22). Diğer bütün örgütler gibi, eğitim örgütlerinin de var olan kaynaklarını, en etkili biçimde amaçlarını gerçekleştirmek için kullanabilmesi oldukça önemlidir. Entelektüel sermayenin her geçen gün giderek önem kazanması, örgütlerde bireyin devamlılığını sağlamak zorunluluk haline gelmiştir. Eğitim kurumlarında, eğitimin amaçlarına ulaşabilmesi için en önemli kaynaklardan biri de öğretmenlerdir. Okul ortamının iş görenleri olan öğretmenlerin güdülenmiş, üretken, istekli olmaları ve beklentilerine uygun bir örgüt ortamında bulunmaları, onların daha verimli çalışmalarını sağlayabilir. Öğretmenlerin örgüte bağlılıklarını arttırmanın, insan sermayesinden en etkili bir biçimde yararlanmak ve eğitim kurumlarının hedeflerini gerçekleştirmek adına bir zorunluluk haline geldiği düşünülebilir.

Eğitim kurumlarının hedefi toplumun geleceğine en iyi şekilde yön vermektir. Yanı sıra eğitimin kalitesinde öğretmenler büyük rol oynamaktadır. Eğitimin iyileştirilmesi için, öğretmenlerin bilgi beceri ve tutumlarının yeterli olması ile beraber bunları kurum için kullanarak çalışmaları gerekir. Öğretmenlerin kurum için en verimli şekilde çalışmaları, onların amaç ve beklentilerinin karşılanmasına, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmelerine bağlıdır. Bu bağlamda üyelerin devamlılığını sağlama, işgörenlerde daha çok çalışma isteği olması gibi birçok fayda elde edilecek, böylece örgütün amaçlarını gerçekleştirme derecesi artmış olacaktır. Bu bakımdan öğretmenleri kuruma bağlayacak

etkenlerin belirlenmesi önem taşımaktadır. Bağlılığı artıran önemli unsurlardan biri de adalet olduğundan, öğretmenlerin de kurum içerisinde kullanılan işlem, uygulama ve ödüllendirmelerin adil olduğunu hissetmeleri, eğitim kurumuna bağlılıklarını arttıracaktır. İşte burada büyük sorumluluk okul yöneticilerine düşmektedir. Yöneticilerin tarafsız ve adil bir şekilde davranmalarının örgüte bağlılığı etkileyeceği düşünülmektedir. Bireylerin aileden sonra ilk eğitimi ilköğretim kurumlarında başlar. İlköğretimin hedefi bireyleri yaşama hazırlamak dolayısıyla toplumun geleceğine yön vermektir. Bireyler ilköğretimde; temel bilgi ve becerilerin kazanılmasının yanı sıra, çevresine uyum sağlamayı, sorumluluklarını ve haklarını kullanma bilincinde olma gibi birçok becerilerini geliştirirler. Zorunlu olan ilköğretim, toplumdaki bütün bireylere şekil vermekte ve önemini ortaya koymaktadır. Bu nedenlerden dolayı ilköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisinin araştırılmasının önemli olduğu düşünülmüştür. Bu gerekçeler ışığında bu araştırma, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeyi ve bu olguların çeşitli değişkenlerce nasıl etkilendiğini incelemeyi amaçlamaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık, örgütler açısından düşünüldüğünde önemli kavramlardır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algısı arasında nasıl bir ilişkinin olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Çünkü farklı adalet algılarının, örgütsel bağlılık üzerinde etkilerinin farklı olabileceği, dolayısıyla örgütün amaçlarını gerçekleştirme düzeylerini etkileyeceği ortadadır. Eğitim kurumlarında, adalet algılarının örgütsel bağlılığa olumlu ve olumsuz etkilerin belirlenmesi, öğretmenlerin bağlılığını artırıcı unsurların incelenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmanın amacı, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıklarını tespit etmek, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları nasıldır?**
- 2. İlköğretim Okulu öğretmenlerinin örgütsel adaletin dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet boyutlarına ilişkin algıları;**
 - a) Cinsiyet,**
 - b) Yaş,**
 - c) Branş,**
 - d) Medeni Durum,**

- e) Mesleki Kıdem,
 - f) Buldukları Okuldaki Hizmet Süreleri,
 - g) Sendikaya Üyelik Durumu,
 - h) Eğitim Düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nasıldır?
4. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarına ilişkin görüşleri arasında;
- a) Cinsiyet,
 - b) Yaş,
 - c) Branş,
 - d) Medeni Durum,
 - e) Mesleki Kıdem,
 - f) Buldukları Okuldaki Hizmet Süreleri,
 - g) Sendikaya Üyelik Durumu,
 - h) Eğitim Düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bir eğitim kurumunda uygulanan eğitim ve öğretim faaliyetlerinin amacına ulaşmasında ve başarılı olmasında en büyük sorumluluk, öğretmenlere ve okul idarecilerine aittir (Ergün, 1999: 28). Eğitim örgütlerinin gelişebilmesi ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi amacına hizmet edebilmesi için, bu konuda sahip olunan insan girdisinin önemi daha çok göz önünde bulundurulmalıdır. Eğitim örgütlerinin diğer örgütlerden önemli bir farkı girdi-işlem-çıkış süreçlerinin hepsinde insan faktörünün bulunmasıdır. Faaliyet alanı, insanın yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olan eğitim kurumlarının etkili işleyişi için, bu kurumlarda, eğitici, danışman, yol gösterici olarak görev yapanların çoğu, görev tanımlarından daha fazlasını yapmaya istekli olmalıdırlar (Katz ve Kahn, 1977: 378-408). Nitelikli eğitim kurumlarına sahip olmak için öğretmenlerin hem nicel, hem de nitel açıdan yeterli ve donanımlı olmaları gerekmektedir. Öğretmenlerin yeterliliği, dışsal koşulların iyileştirilmesi ve araçsal maddi güdülerle başarılacaklarından okullarına bağlayıcı moral-psikolojik faktörlerin ortaya çıkarılması beklentilerin karşılanması yönünden önem taşımaktadır (Balay, 2000a: 9). Bu anlamda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, eğitim

örgütlerinin amaçları yolunda gelişmelerini sağlayabilecek temel unsurlardan biridir. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık son zamanlarda örgüt ve yönetimi alanında dikkat çeken konular arasında yer almıştır. Örgütlerin amacına ulaşmasının, etkili ve verimli olmasının, çalışanların örgüt amaçlarını içselleştirmelerinin önemli etkenlerinden biri de örgütsel adalettir. Bu açıdan, örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel adalet algısının yüksek olmasını sağlamak bir gerekliliktir. Daha çok örgütteki insan kaynağına bağlı olarak gelişen ve birbirlerini etkileyen bu iki kavram, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesi açısından önem taşımaktadır. Yapılan bu çalışmanın alana önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan çalışma, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile algıladıkları örgütsel adaletle ilişkin var olan durumun belirlenmesi açısından da önemlidir. Araştırmada elde edilen bilgiler ışığında, örgütsel adaleti artırıcı ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırıcı önlemler alınabilir. Bu araştırma sonucundan elde edilecek verilerin, özellikle Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından dikkate alınarak okul yöneticilerine, öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitimler verilmesi açısından da çalışmanın önemini artırmaktadır. Bu araştırma ile birlikte, Şanlıurfa ilindeki ilköğretim okullarında öğretmenlerin, örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenerek ve il merkezinin araştırma konusu kapsamındaki genel bir portresi çıkarılmış olacaktır. Elde edilen veriler örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen algılarının nasıl olduğu hakkında bir bakış açısı kazandıracaktır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

- 1) Okulda görevli öğretmenler örgütsel adaletle ve örgütsel bağlılığa ilişkin belirli bir algı ve farkındalık düzeyine sahiptirler.
- 2) Veri toplama yöntemi araştırmanın amacını gösterecek niteliktedir.
- 3) Araştırmaya katılan öğretmenler ölçek sorularını cevaplarırken samimi davranmışlardır.
- 4) Ölçekten elde edilen veriler, anketi cevaplayanların görüşlerini tam olarak yansıtmaktadır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma;

- 1) İlköğretim Okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemekle,
- 2) 2011–2012 eğitim-öğretim yılı ile,

3) Şanlıurfa ilinde tabakalı ve tesadüfî örnekleme yöntemleriyle seçilmiş resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle,

4) Konuyla ilgili araştırmacının ulaşabildiği kaynaklardan elde edilen verilerle sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

İlköğretim: İlköğretim 6-14 yaş grubundaki öğrencilere temel beceri kazandırarak onları hayata ve sonraki eğitim kurumlarına hazırlayan, kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunlu-parasız olan bir eğitim devresidir (Demir, 2010: 11).

Okul: Toplumdaki bireylerin eğitilmesi işlevini üstlenen kurumların ortak adıdır.

Öğretmen: Eğitim sistemimizde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olan resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapan ana sınıfı, sınıf ve branş öğretmenleri (Gökçe, 2006: 26).

Örgüt: Sosyal varlık olan ve tek başlarına ihtiyaçlarını karşılayamayan insanların, bir araya gelip, iş ve işlev bölümü yapılarak bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde ortak ve açık bir amacı gerçekleştirmek üzere maddi ve manevi yetenek, güç, bilgi, beceri ve benzeri kaynaklarını çabalarıyla birlikte eşgüdümledikleri dinamik ve açık sosyal bir sistem (Çınar, 1999: 7).

Örgütsel Adalet: Adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınması ve teşvik edilmesi çalışanların yöneticilerinin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirmesidir (İşcan ve Naktiyok, 2004: 7).

Örgütsel Bağlılık: Çalışanların örgütle ilişkilerini karakterize eden ve örgütte kalma kararlarına etki eden psikolojik durumdur (Meyer ve Allen, 1991: 67).

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Kuramsal çerçeve kapsamında öncelikle örgütsel adalet ile ilgili olarak “örgüt” ve “adalet” kavramları açıklanmıştır. Daha sonra “örgütsel adalet algısı” açıklanmaya çalışılmış ve örgütsel adalete dayanak olan teorik çalışmaların sınıflandırmasına yer verilmiştir. Bunların ardından örgütsel adaletin boyutları açıklanmış ve örgütsel adaleti etkileyen ve onunla ilişkilendirilen unsurlara yer verilmiştir. Daha sonra örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili çalışmalar ile örgütsel bağlılığın sınıfları, örgütsel bağlılığın türleri ve alt boyutları açıklanmıştır. Sonrasında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Son olarak konuya ilişkin yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan bazı çalışmalara değinilmiştir.

2.1. Örgüt ve Adalet Kavramları

Örgüt, en az iki kişinin bir araya gelerek bir ortak amacı veya amaçlar dizisini başarmak için oluşturdukları koordineli bir birimdir (Gibson, Donnely, Ivancevich ve Konopaske, 2003). Örgüt; belli amaçlara ulaşmak için bir insan grubunun çabalarını düzenleyen (Genç, 2007), insanlardan ve teknolojilerden oluşan ve insanların birbirlerine ya da işlerine karşı ilişkilerini düzenleyen (Balcı, 2002: 1), insanların önceden planladıkları, iş bölümü ve görevlendirmelerin bulunduğu koordineli olarak çalıştıkları yapıdır (Öztekin, 2002: 65).

Baysal’dan (1996) aktaran Aykut’a (2007) göre ise örgüt, belirli bir süre içinde hedeflere ulaşmak için sosyal ilişkileri devam ettiren birçok kişinin meydana getirdiği topluluktur. Peker (2005) ise çalışmasında örgütü, belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin çabalarının koordine edildiği bir yönetim işlevi olarak tanımlamıştır (Çelik, 2007:6).

Köken olarak Arapça “adl” sözcüğünden dilimize geçmiş olan adalet kavramı, yabancı dillerdeki karşılığında ortaya koyduğu gibi, hak, hukuk ve haklılıkla ilgili iç içe kenetlenmiş bir kavramdır. Aristoteles adalet kavramının birden fazla anlamından bahseder ve adalet kavramını adaletsizlik kavramıyla birlikte tanımlamanın daha doğru olduğunu söyler. Aristoteles’e göre “Yasalara uymamak, onu kendi çıkarlarına göre kullanmak ve dolayısıyla bir eşitsizlik yaratmak adaletsizlik, yasalara uygun davranmak ve eşitliliği bozmamak ise adalettir.” (Toprakkaya, 2009: 629). Bu açıdan adaleti, hak ve hukukun gerçekleştirilmesi şeklinde tanımlamak mümkün olabilir (Çeçen, 1975: 96).

Kelime anlamı olarak adalet; hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme ve herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk anlamlarını taşımaktadır (TDK, 2011). Güney (2004) ise adaleti, temelinde eşit toplumsal şartlar ve imkânlar içinde bütün insanların özgürce ve çok yönlü gelişmesini, eşit hak ve sorumluluğun paylaşıldığı bir toplumda insanların yaratıcı olarak iş görebilmesini, herkese eşit hak ve sorumluluklar tanınmış olmasını, kişinin erdemlerinin toplumca ve toplumun bütün fertlerince güvence altına alınmış bulunmasını öngören ve dile getiren ahlak ve hukuk ilkesi olarak tanımlamıştır.

Demirtaş ve Güneş (2002: 2) hazırlamış oldukları “Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü” isimli çalışmalarında adaleti, işgörenlere, örgüte katkıları oranında haklarının; kurallara aykırı davranmaları oranında da cezanın verilmesi olarak tanımlamışlardır.

Akarsu (2010) adaleti, doğrunun, hakkın korunması; doğru olmanın öz belirtisi olarak tanımlamaktadır. Bir başka çalışmada da adalet; tarafsız ve açık fikirli olmak, hataları kabul etmek, uygun durumlarda pozisyon ve inançları değiştirmek, yargıya olan bağlılığı sergilemek, bireylere eşit davranmak, başkalarının hatalarından ve eksikliklerinden kendine çıkar sağlamamak olarak tanımlanmıştır (Özkalp ve Kırel, 2004: 235).

Adalet; zenginlik, şeref ve toplumun diğer bölünebilir değerlerinin dağıtımında uygulanan bir ilkedir ve toplumun üyelerine, her birinin yeteneğine, katkısına ve toplumsal konumuna göre eşit ya da farklı pay verilmesini gerektirir (Polat, 2007: 13). Adalet, eşitlere eşit pay vermek ya da eşit davranmaktır (Yılmaz, 2010).

2.2. Örgütsel Adalet Kavramı

Örgütsel adalet farklı yazarlarca, pek çok farklı biçimde tanımlanmıştır. Örgütsel adalet; “iş yerinde adaletin, bireye ve örgüte olan etkilerini ortaya çıkarmaya yarayan bir terimdir” (Greenberg, 1990: 398). Örgütsel adalet algıları, bireysel ve örgütsel sonuçlara olan etkileri nedeniyle örgütsel davranış yazınında tartışılan önemli konularından biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Yürür, 2008: 296). Bu nedenle örgütsel adalet algısının örgütler tarafından çok iyi bilinmesi gerekmektedir. Bireylerin örgütündeki adaletle ilgili algılamaları vardır (Özdevecioğlu, 2003a: 78). Buradan yola çıkarak örgütsel adaleti en temel anlamda “bireylerin örgütteki adalet sezgileri” olarak ifade edebiliriz (Söyük, 2007: 1).

Örgütsel adalet algısı bireyseldir ancak; algılama sadece bireysel açıdan değil, kültürler, medeniyetler ve yıllar arasında da farklılıklar göstermektedir (Greenberg, 1990:

399). Dolayısıyla örgütsel adalet kavramı birçok değişkene bağlı olsa da, örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil olarak davranıldığı konusundaki algılarını, bireylerin çalışmakta oldukları örgütlerde kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemede kullandıkları yolları ve adaletin işle ilişkili değişkenleri (örgüte bağlılık, iş tatmini vs.) nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır (Atalay, 2005: 2; Tan, 2006: 4).

Bir işyerinde çalışanların adalet algısına sahip olması, çalışanların kişisel ve iş tatminleri, örgüte bağlılıkları ve örgütün etkin bir şekilde işleyebilmesi açısından önemli bir kavramdır. Bireyler bağlı oldukları örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için sundukları çalışmaları ve gayretlerinin karşılığının verilmesini (ücret, imkân sunumu ve statü vs.), bu kazanımların objektif olarak ve hak ettikleri şekilde dağıtılmasını isterler. İşte bu dağıtıma “Örgütsel Adalet” denir (Doğan, 2008: 23).

Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin, örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içerir. Diğer bir ifade ile adaletli bir örgütte, çalışanlar yöneticilerin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler (İşcan ve Naktiyok, 2004: 187). Çalışanların örgütteki uygulamaların ve işlemlerin adilliğine ilişkin algılamaları, onların örgüte duydukları bağlılığı ve yöneticilerine duydukları güveni etkilemektedir (Eker, 2006: 5). Yöneticiler, çalışanların adalet alguları üzerinde kontrollerinin olması nedeniyle, onların doyumlarını, bağlılıklarını ve örgüte katılımlarını etkileyebilirler.

Örgütsel adalet “bireylerin örgütteki adalet sezgilerini” ifade etmektedir. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, örgütsel adalet bireysel bir kavramdır (Karaman, 2009: 6). Örgüt içinde düzeni sağlamayı amaçlayan kuralların oluşturmak istediği düzen, herhangi bir düzen değildir. Kuralların görünüşteki amacı düzen sağlamak olsa da gerçek amacı adaleti gerçekleştirmektir. Örgütsel kurallar asıl gücünü, yaptırımların etkili olması ya da tavizsiz uygulanmasından değil, adalete uygunluğundan alır. Çalışanların çoğu tarafından adil bulunmayan kurallar yaptırımı ne olursa olsun sıklıkla ihlal edilir (Kayar ve Üzülmöz, 2005 akt. Altinkurt, 2010: 279).

Kısaca örgütsel adalet, bir örgütte çalışanların, iş ortamında ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algıların bireysel ve örgütsel sonuçlara olan etkileriyle önem kazanmış bir kavramdır. Özellikle performansı yüksek mutlu çalışanların, hem bireyler hem de örgütler için önemi düşünüldüğünde, örgütsel adalet konusunun şimdi olduğu gibi

gelecekte de, çalışan davranışlarının incelenmesinde önemli bir ölçüt olarak kullanılacağı düşünülmektedir (Irak, 2004: 40).

2.3. Örgütsel Adalet Algısı ve Boyutları

Örgütsel adalet üzerine yapılan çalışmaları incelediğimizde genellikle örgütsel adaletin üç boyutu üzerinde durulduğunu görmekteyiz. Bu boyutlar; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalettir.

Tarihsel olarak incelendiğinde örgütsel adalet ile ilgili ilk araştırmaların Adams'ın Eşitlik Teorisini (1965) temel alan "Dağıtımsal Adalet"e odaklandığı görülmektedir. Dağıtımsal adalet üzerine yapılan araştırmalarda kazanımların algılanan adaleti incelenmiştir. Ancak dağıtımsal adaleti temel alan çalışmaların kişilerin adaletsizliklere verdikleri tepkilerini açıklamada ve tahmin etmede yetersiz kalması, araştırmacıları işlemsel adaleti incelemeye yöneltmiştir. İşlemsel adalet, elde edilen kazanımların belirlenmesinde kullanılan süreç ve prosedürlerin algılanan adaleti olarak tanımlanmaktadır. Kazanımların ve bu kazanımları belirlemede kullanılan süreç ve prosedürlerin algılanan adaleti kadar bu prosedürleri uygulayan yöneticilerin kişilere davranışlarının da önemli olduğunun fark edilmesi, örgütsel adaletin yeni bir boyutunu ortaya çıkarmıştır. Etkileşimsel adalet olarak adlandırılan bu boyut, prosedürlerin uygulanması sırasında kişilerarası davranışların algılanan adaleti olarak tanımlanmaktadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 279).

Bazı araştırmacılar (Pillai, Rajnandini, Chester, Schriesheim and Williams, 1999: 899), örgütsel adaleti, ödüllere ilişkin adalet (dağıtımsal adalet) ve uygulamaya ilişkin adalet (işlemsel adalet) olmak üzere iki boyut olarak ele alırken; Greenberg bu kavramı, kazanımların (dağıtımsal adalet), süreçlerin (işlemsel adalet) ve bireylerarası ilişkilerin (etkileşimsel adalet) adilliğine dayalı olarak üç boyutta incelemiştir (Greenberg, 1987: 56; Greenberg, 1990: 401).

Polat'a (2007) göre, adalet araştırmalarının tipik olarak yoğunlaştığı iki alt boyut dağıtımsal adalet (işgörenlerin aldığı sonuçların adilliği) ve işlemsel adalettir (bu sonuçlar oluşturulurken izlenen yolun adilliği). Yukarı da belirtildiği gibi, örgütsel adaletin bu iki tip boyutu dışında ancak işlemsel adaletin bir uzantısı gibi gözükken, çalışanlar tarafından adil olmanın bir diğer belirleyicisi olarak kişiler arası davranışların kalitesi ile ilgili bir de etkileşimsel adalet boyutunun olduğu fark edilmiştir (Colquitt, Conlon, Wesson ve Porter 2001).

Son yapılan araştırmalara göre de işlemnel adalet çok yönlüdür ve biimnel işlemleri (işlemlerin ne kadar adil olduğu) ve etkileşimnel adaleti (işlemlerin yürütülme şekli) içerir (Greenberg, 1990; Moorman, 1991). Sonuç olarak dağıtımsal, işlemnel ve etkileşimnel adalet birbiriyle ilgili, ancak farklı yapılarıdır (Cohen, Charash ve Spector, 2001). Tablo 1’de örgütsel adalet boyutları ve kısa tanımları verilmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Adalet Boyutları ve Kısa Tanımları

Dağıtımsal Adalet	dllendirme sisteminde çalışanların algısal davranışlarını dikkate alır (Moorman, 1991: 845).
İşlemnel Adalet	dllendirme sisteminin karar verme sürecinde, kullanılan açık uygulamalar için çalışanların algılarını dikkate alır (Moorman, 1991: 845).
Etkileşimnel Adalet	Karar verme sürecinde, kişiler arası kabul edilmiş davranışların üstünlüğünü savunur (Aryee, Samuel, Budhwar, Pawan and Chen, 2002: 271).

Kaynak: (Nam, 2008: 33).

Tablo 1’de grldğu gibi, dağıtımsal adalet boyutunda; ödüllendirme sisteminin, çalışanların algısal davranışlarını dikkate aldığını, işlemnel adalet boyutunda; karar verme sürecinde uygulamalar için dikkate alındığını ve etkileşimnel adalet boyutunda ise; kişiler arası kabul edilmiş davranışların üstünlüğünü savunmaları görülmektedir.

Örgütsel adaletin boyutlarının inceleneceği bu bölümde tarihsel gelişim dikkate alınacak ve sırasıyla dağıtımsal adalet, işlemnel adalet ve etkileşimnel adalet boyutlarının üzerinde durulacaktır.

2.3.1. Dağıtımsal Adalet (Distributive Justice)

Dağıtımsal adalet alan yazında ortaya çıkan ilk adalet boyutlarından biridir. Dağıtım adaleti, bir kişinin elde ettiği kazanımların (görevler, mallar, hizmetler, fırsatlar, roller, statüler, ücretler, terfiler vs.) adil olmasını, çıktıların uygun, etik ve ahlaki olup olmadığına, ödüllerin adil dağıtılıp dağıtılmadığına ilişkin algılamayı ifade eder (Polat, 2007: 14).

Bireyler örgütte elde ettikleri sonuçları adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilirler. Kendi elde ettikleri ile başkalarının elde ettikleri arasında karşılaştırma yaparlar. Bunun

sonucunda kendilerine haksızlık edildiğini düşünebilir, bu yönde tutum ve davranışlarını değiştirebilirler. Dağıtımsal adalette esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan en adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Özdevecioğlu, 2003a: 78).

Adil dağıtım, bir bireyin ulaştığı sonuçları ya da ona ayrılan payı hakça algılamasıdır (Yıldırım, 2008: 376). İnsanlar adil dağıtımı değerlendirirken, sonuçların etik olarak uygun olup olmadığını, aldıkları kazanımların kendi standartlarını karşılayıp karşılamadığını dikkate alırlar. Bireylerin aldıkları ödüllerin, ihtiyaçlarını ve beklentilerini ne oranda karşıladığına ilişkin yaptığı değerlendirmeler bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Altıntaş, 2006: 23; Yıldırım, 2008: 376).

Dağıtımsal adalet ile ilgili çalışmalar Adams'ın "Eşitlik Kuramı" ile başlamaktadır (Cohen, Charash ve Spector, 2001: 279). Buna göre, bir örgüt içerisinde çalışanlar aldıkları ödüllerin adil olup olmadığına "Eşitlik Kuralı"na göre karar verirler. Çalışanlar işleri için ortaya koydukları performans girdilerini (sahip oldukları eğitim ve tecrübe, işlerinde katlandıkları stres ve gerginlikler, kıdemleri vs.), bunların karşılığında almış oldukları ödül çıktılarıyla (maaş ve terfi kararları vs.) karşılaştırırlar; eğer performans girdileriyle aldıkları çıktılar arasında bir eşitsizlik olduğunu algırlarsa, aldıkları ödüllerin adil olmadığını düşünürler (Tan, 2006: 18).

Dağıtımsal adalette, bireyin adalet algılamasının odağında elde ettiği sonuçlar bulunmaktadır. Örgüt içinde bireyler, işyerlerindeki kazanç ve kayıplarını, sahip oldukları eğitim, tecrübe, çalışma süreleri, işyerinde yaşadıkları stres ve gösterdikleri çaba ile karşılaştırdıklarında, kendilerine adil davranılıp davranılmadığına ilişkin bir algılama geliştirirler. Bunun sonucunda kendilerine haksızlık edildiğini düşünebilirler. Örgütlerde bireyler dağıtımsal adaletsizlik algırlarsa, bu onların performanslarına, işletmede kalma veya ayrılma kararlarına yansır. Kaynakların adil dağıtımını yanında ödül ve cezanın hak edene verilmesi de dağıtımsal adaletin algılanmasında önemlidir (Özdevecioğlu, 2004: 185 – 186).

Dağıtımsal adalet kapsamında incelenen modellerden bir diğeri de Leventhal'in (1976) Adalet Yargı Modelidir. Bu model Adams'ın belirttiğinin aksine, kişilerin kazanımlarının adillliğini sadece hakkaniyet kuralına göre değerlendirmediklerini, farklı koşullarda farklı dağıtım kurallarını benimseyebildiklerini göstermektedir. Leventhal, bu dağıtım kurallarını hakkaniyet (equity), eşitlik (equality) ve ihtiyaç (need) olarak sıralamıştır (Chan, 2000). Kişilerin kazanımlarının, katkılarına göre belirlenmesi hakkaniyet kuralı olarak

açıklanmaktadır. Hakkaniyet kuralına göre kişi, kazanımların adilliğini katılımı doğrultusunda değerlendirir. Bu nedenle hakkaniyet kuralına katılım kuralı da denmektedir. Kazanımların belirlenmesinde, kişilerin katkılarının göz önüne alınmadan herkesin aynı kazanımı elde etmesi eşitlik kuralı olarak tanımlanmaktadır. İhtiyaç kuralı ise hem eşitliğe hem de kişilerin katılımlarına bakılmaksızın daha fazla ihtiyacı olanın daha fazla kazanımı elde etmesi olarak ifade edilmektedir (Çakmak, 2005: 28).

Leventhal'e (1980) göre bir sürecin adil olup olmadığına karar vermek için kullanılan ilkeler şunlardır. Tutarlılık (farklı zamanlarda farklı kişilere aynı şekilde uygulanıyor olması), önyargılardan bağımsızlık, yeterli ve doğru bilgiye dayanma, düzeltilebilirlik, dağıtımdan etkilenen tüm tarafların değer ve düşüncelerini temsil etme ve temel ahlaki değer ve standartlara uygunluk (Atalay, 2007: 11)

Bu yaklaşım dağıtım sistemini, ilişki içindeki katılımcıların amaçlarının bir işlevi olarak görmektedir. Bu açıdan bakıldığında amaçlanan sosyal uyum ve bütünlüğün korunması olduğunda ödüllerin eşit dağıtımı önem kazanırken, amaç performans artışı olduğunda sonuçların adil paylaşımına olanak veren sistemler (performansa dayalı ücret sistemi gibi) önem kazanmaktadır. Yani belirli amaçların gerçekleştirilmesi belirli adalet ilkeleri çerçevesinde olmaktadır (Greenberg, 1990).

Örgütsel adaletle ilgili bu yaklaşımlara yöneltilen eleştirilerin en önemlisi sadece dağıtım üzerinde odaklanmış olmalarıdır. Adalet açısından bakıldığında dağıtımın nasıl olduğu kadar, dağıtım kararlarının nasıl verildiği de önemlidir. Bu noktada işlemsel adalet kavramı önem kazanmaktadır (Greenberg, 1987).

2.3.2. İşlemsel Adalet (Procedural Justice)

İşlemsel adalet, bir karar verilirken kullanılan işlem, uygulama ve yöntemlerin adil olmasıdır. Diğer bir ifade ile işlemsel adalet, örgütsel kaynakların dağıtımından sorumlu olan yöneticilerin, dağıtıma ilişkin uygulamalarında adil davranıp davranmadıklarına ilişkili olarak çalışanlarda oluşan algıların yanı sıra; çalışanların elde ettikleri ödül, terfi ve ücretleri belirleyen süreçlerle ilgili adalet algılarını yansıtır (Altıntaş, 2007: 152; Çakar ve Yıldız, 2009: 69).

Çalışanların işlemsel adalet algısına etki eden üç temel faktör; karar alma sürecinin tarafsızlığı, karar alma yetkisine sahip olanlara duyulan güven, ilişkiler sisteminin saygı, güven, iyi niyet ve yardımlaşma düşüncesine dayalı olmasıdır. (Greenberg, 1990: 409-411)

İşlemsel adaletin çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini açıklayan bir araştırmaya göre, adil işlemlerin ve adil davranmanın değeriyle, sonuçlarının dağılımının daha adil olacağı muhtemeldir. Bunun yanında, işlemsel adaletin rolü adalet dağılımını artırmaktır (Niehoff, 1993: 534).

Bir örgüt sisteminde güdülenmiş kişiler önceden belirlenmiş hedeflere ulaştıklarında, adil bir şekilde ödüllendirileceğini beklediği zaman bu önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda çalışacaklardır. Ortada bir ödülün söz konusu olduğu herhangi bir örgüt sisteminin adaleti, iki temel bileşen ile yakından ilgilidir. Bunlardan ilki olan dağıtımsal adalet, bireyin kendisinin ve diğerlerinin harcadığı çaba miktarı ile alınan ödülleri karşılaştırması sonucu ortaya çıkan ödülle ilgili algısı iken; ikincisi olan işlemsel adalet, bireyin ödül dağılımını etkileyen kararların alındığı yöntemlerden algıladığı adalettir (Çakmak ve Erçek, 2007: 541).

Leventhal ve çalışma arkadaşlarının işlemsel adalet kavramını örgütsel düzenler gibi hukuksal olmayan yapılarda genişlettiklerine inanılmaktadır (Colquitt vd., 2001: 426). Thibaut ve Walker (1975) süreç kontrolünün önemini vurgularken, Leventhal ve çalışma arkadaşları Dağıtım Tercihi Kuramında (1980) adalete ulaşmak için insanların kullanacağı işlemlerin ne olacağını belirlemeye çalışmışlardır (Yıldırım, 2002: 38). Leventhal'a göre, örgüt içinde adalet algılarını doğrudan etkileyecek 6 temel kural bulunmaktadır. Bu kurallar aşağıdaki gibidir: (Özdevecioğlu, 2003: 79).

(a) Tutarlılık kuralı: Dağıtım kararlarıyla ilgili alınacak kararların birbirleriyle tutarlı olması kuralıdır.

(b) Önyargılı olmamak kuralı: Dağıtımda veya işlemde örgüt çalışanlarına karşı önyargılı olmamak kuralıdır.

(c) Doğruluk kuralı: Bilgilerin doğruluğu ile ilgili kuralıdır.

(d) Düzeltibilme kuralı: Alınan bazı kararlara çalışanların itiraz edebilmeleri veya o kararları düzeltirebilme haklarının olması ile ilgili kuralıdır.

(e) Temsilcilik kuralları: Çalışanları etkileyecek kararların alınmasında onlardan temsilciler seçilmesi ve onların kararlara katılımı ile ilgili kuralıdır.

(f) Etik kural: Alınacak kararların, özellikle dağıtımının ve kullanılan işlemlerin çalışanların etik değerleri ile aynı yönde olması gerektiğine ilişkin kuralıdır.

Bu altı kural işlemsel adalet ve ilişkili kazanımları esas alır (Viswesvaran ve Ones, 2002: 194).

Yukarıdaki açıklanan 6 kurala göre işlemsel adalet, bir kararın sonuçlarına yön veren süreçler ile ilgilidir. Karar alıcı veya örgüt tarafından gerçekleştirilen herhangi bir kural ihlali, işlem adaletsizliği algısına neden olabilmektedir (Greenberg ve Barling, 1999). İşlemsel adaleti uygulayan yöneticiler, yönetsel kararlardan etkilenen insanların karar verme sürecine onaylarından ve sürecin tarafsız olarak uygulandığından emin olurlar. Onay, insanların bilgilendirildikleri ve var olan sistemi seçme özgürlüğüne sahip oldukları anlamına gelir (İşcan ve Naktiyok, 2004: 187).

2.3.3. Etkileşimsel Adalet (Interactional Justice)

Son yıllarda geliştirilen örgütsel kuramların kişilerarası etkileşim ve bu etkileşimden kaynaklanan sorunlar üzerinde yoğunlaştığı gözlemlenmektedir. Etkileşim adaleti, örgütsel uygulamaların insani yönüyle, diğer bir ifade ile adaletin kaynağı ve alıcısı arasındaki ilişkilere dayalı olduğu için doğrudan doğruya kişilerarası ilişkiler ile ilgilidir (Özmen, Arbak ve Özer, 2007: 22-29).

Çalışanların örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörler, dağıtımına ilişkin nihai karar ve bu dağıtımına karar verme süreci ile sınırlı değildir. Çalışma ortamında bireylerin maruz kaldıkları beşeri ilişkiler de çalışanların algı ve tutumlarına yön verir. Karar verici konumundakiler ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin niteliği, çalışanların örgütsel adalet algıları üzerinde belirleyici olan bir boyutun, etkileşimsel adalet sınırlarını oluşturur (Karaeminoğulları, 2006: 19).

Bazı araştırmacılar tarafından bağımsız bir kavram olarak tartışılan, diğerleri tarafından ise işlemsel adaletin bir alt boyutu olarak ele alınan etkileşimsel adalet, resmi olarak oluşturulmuş yapıların aksine etkileşimde bulunan taraflar arasındaki resmi olan rol, statü ve kuralların dışında gelişen ilişkileri kapsar. Örgütsel adalet algısı sadece işlemler ve sonuçlardan değil aynı zamanda yöneticilerin çalışanlarla olan ilişki ve etkileşimlerinden ve resmi işlemlerle ilgili yapılan açıklamaların yeterli ve doğru olmasından da etkilenmektedir. Bu etkileşim biçimi aynı zamanda eşitliğin algılanması sürecini etkilediği için önemlidir (Greenberg, 1990).

Folger ve Cropanzano'ya (1998) göre etkileşimsel adalet, bireyler arası ilişkilerin niteliğine işaret eden bir kavramdır. Bireylerin adalet algısı, bir prosedürün uygulanışı

esnasındaki bireyler arası ilişkilere de bağlıdır ve bu “etkileşimsel adalet” olarak adlandırılır (Yürür, 2008: 298). Etkileşimsel adalet algısı, çalışanlar ve örgütsel prosedürleri uygulamakla yükümlü olan yöneticiler arasındaki haberleşme sürecinden etkilenmektedir. Bu iletişim sürecinde önemli olan; saygı, dürüstlük ve nezaket gibi unsurlardır. Bu unsurlar, kişilerin adalet algılarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bir işgörenin etkileşimsel adaleti düşük olarak algılaması, yöneticisine veya buna neden olan birime karşı olumsuz tepkiler göstermesine yol açmaktadır (Polat, 2005: 26-27).

Diğer yandan Çolak ve Erdost (2004) etkileşimsel adalet konusunda dört kural belirlemiştir. Bunlar şu şekilde ifade edilmiştir (İçerli, 2010: 86):

1. Saygı (kaba olmaktan ziyade kibar olma),
2. Kurallara uygunluk (uygun olmayan sorular sormaktan ve önyargılı yorumlarda bulunmaktan sakınma),
3. Dürüstlük (aldatmaktan ziyade dürüst olma),
4. Doğruluk (kararlar hakkında açık ve uygun açıklamalarda bulunma).

Greenberg’e (1993: 82-86) göre, ödülleri açıkça dağıtmak yapısal olarak adil iken, insanlara açık ve dürüst şekilde davranmak, kararlara ilişkin uygun açıklamaları sağlamak, sosyal açıdan adildir. Adaletin sosyal belirleyicilerinin hem işlemler hem de bölüşümle ilgili yönleri olduğunu dile getirmiştir. Ona göre etkileşimsel adaletin ele alınmasındaki bazı karışıklıklar, kavramsallaştırmadaki eksikliklerden kaynaklanmaktadır. Örgütsel adaleti kişiler arası adalet ve bilgisel adalet olmak üzere ikiye ayırmıştır. Kişiler arası adalet boyutu, sonuçlara karar veren otoriteler tarafından çalışanlara ne ölçüde duyarlılık, nezaket, ciddiyet, saygı gösterilerek ve değer verilerek davranıldığını yansıtmaktadır. Bilgisel adalet boyutu ise kararlar alınırken kullanılan işlemlerin niçin belirli bir şekilde kullanıldığı ya da sonuçların niçin belirli bir tarzda bölüştürüldüğüne ilişkin bilgileri açığa çıkaracak bilgilerin kişilere verilmesi ile ilgilidir. Alınan kararların sonuçlarına verilen tepkiyi, kişiler arası adalet değiştirmekte, çalışanlara karşı duyarlı davranılması hoş gitmeyen bir sonuç durumunda, çalışanların kendini daha iyi hissetmesine yardımcı olmaktadır; bilgisel adalet ise işlemlere verilen tepkileri değiştirmede rol oynamaktadır.

Folger ve Cropanzano’ya (1998) göre de, etkileşimsel adalet boyutunun iki alt boyutu bulunmaktadır. Bunlardan ilki “kişiler arası duyarlılık”, ikincisi ise “açıklama yapma” ya da “sosyal sorumluluk” boyutudur. Kişiler arası duyarlılık, kararın uygulanmasından sorumlu

olan bireylerin, karardan etkilenen bireylere nazik ve saygılı davranıp davranmamasıyla ilgilidir. İkinci boyut olan açıklama yapma veya sosyal sorumluluk ise dağıtım kararının altında yatan mantığın, kararın etkilediği bireylere açık ve yeterli olarak anlatılması ve açıklanmasıyla ilgilidir. Bireyler istenmeyen bir sonuçla karşılaştıklarında kendilerine yöneticileri tarafından yeterli açıklama yapılırsa örgüte ve yöneticilerine karşı daha toleranslı davranabilmektedir.

Araştırmacılar etkileşimsel adaletin, adalet sınıflandırmasındaki yeri konusunda farklı görüşler savunsalar da işgörenlerin işverenler ile olan etkileşimlerinin, vatandaşlık davranışlarına etkisi olabileceği görüşünü paylaşmaktadırlar. Yapılan araştırmalarda, Skarlicki ve Folger (1997) etkileşimsel adaletin yüksek olduğu durumlarda, işgörenler açısından dağıtımsal ve işlemsel adaletin önemli olmadığı ve önemsenmediği bulunmuştur (Uysal, 2002 akt. Atalay, 2005: 17). Bies ve Shapiro'nun (1987) yetersiz kazanımlar elde eden bir grup çalışan üzerinde yaptıkları araştırma sonuçlarına göre; kişiler kararlara ilişkin makul açıklamalar yapıldığı takdirde sonuçları olumsuz da olsa alınan kararların adil olduğunu düşünebilmektedirler (Greenberg, 1990). Alınan kararların karardan etkilenenlere nedenleriyle açıklanması, çalışanlara açık, samimi ve dürüst bir iletişim kurulması hem sürecin meşrulaşmasını sağlayacak hem de adalete ilişkin algılamasını olumlu yönde etkileyecektir (Greenberg, 1990). Bu yönüyle etkileşimsel adalet, ne söylendiğinden çok nasıl söylendiğine ve karardan etkilenenin nasıl etkilendiğine ilişkin bir adalet algılamasıdır (Altınkurt, 2010: 283).

Hoy ve Tarter (2004) örgütsel adaletin sağlanmasında, yukarıda tartışılan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adaleti sağlamak için Leventhal'in (1980) sınıflamasına benzer bir sınıflama yapmıştır. Hoy ve Tarter'a (2004) göre örgütsel adaletin genel ilkeleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

1. Eşitlik ilkesi: Çalışanların örgütten elde ettikleri kazanımların, örgüte katkıları ile orantılı olması gerektiği ilkesidir.

2. Algı ilkesi: Çalışanın örgütsel uygulamalara ilişkin bireysel adalet algısıdır.

3. Katılımcılık ya da çokseslilik ilkesi: Çalışanların kararlara katılımının daha adil kararların alınmasına katkı getireceği ilkesidir.

4. Kişilerarası (etkileşimsel) adalet ilkesi: Örgütsel adaletin sağlanması için saygılı, kibar ve olgun davranışların gösterilmesi gerektiği ilkesidir.

5. Tutarlılık ilkesi: Liderlerin davranışlarındaki tutarlılığın, astlarda adalet algısının oluşumu için gerekli olması ilkesidir.

6. Sosyal eşitlik ilkesi: Karar verirken kolektif bir örgüt misyonunun paylaşılması ve kendi ilgilerine göre serbestçe karar verilmesi gerektiği ilkesidir.

7. Düzeltme ilkesi: Yanlış ya da kötü kararların düzeltilmesi gerektiği ilkesidir.

2.4. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Son yıllarda örgüt yöneticilerinin en çok üzerinde durdukları ve bu konuda politikalar üretmeye çalıştıkları konulardan biri de örgütsel bağlılıktır. Çünkü örgütlerine bağlılık duyan işgörenlerin diğerlerine göre daha üretken oldukları, örgüt ve değerleriyle daha fazla bütünleştikleri ve örgüt amaçlarını başarmak için kendilerinden beklenenin ötesinde çaba ortaya koydukları gözlenmiştir.

Literatürde örgütsel bağlılığa ilişkin farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık; örgütün sahip olduğu özelliklerin, vizyon ve değerlerin birey tarafından içselleştirilmesi ve kabul edilme derecesi olarak tanımlanır (O'Reilly ve Chatman, 1986). Örgütsel bağlılık, bireyin bir örgütle özdeşleşmesi ve kimlik birliğinin göreceli gücüdür (İnce ve Gül, 2005). Ayrıca örgütsel bağlılık, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır (Baysal ve Paksoy, 1999).

Örgütsel bağlılık; çalışanın örgütün hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içindeki varlığını sürdürmeyi istemesidir. Bir örgütteki işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarından söz edebilmek için, iş görenlerin o örgütün bir üyesi olabilme adına güçlü bir istek duyması, kurumun yararını gözeterek yüksek düzeyde enerji harcaması, örgütün temel değer ve hedeflerini benimseyip kabullenmesi gerekir (<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>).

Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütü bir bütün olarak ele alıp genel olarak değerlendirdiği duygusal bir tepkidir. Bu tutumun, işgörenin kendisi ve örgütü arasındaki ilişkiler düşünülerek örgütte zaman içinde yavaşça ve tutarlı bir şekilde geliştiği kabul edilir (Şahin, 2007).

Örgütsel bağlılık, bireyin, içinde bulunduğu örgüt ile kendisini bütünleştirmesi olarak değerlendirilebilir. Bu değerlendirmeye bakıldığında, örgütsel bağlılığın üç önemli ögesinin olduğu söylenebilir. Bunlar; işgörenin örgüt amaçlarını kabul etmesi ve onlara inanması, iş görenin örgüt için özverili şekilde daha fazla çaba gösterme isteği ve işgörenin örgütteki varlığını devam ettirmeye olan inanç ve arzudur (Çetin, 2004; Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık konusu; örgütsel davranış, örgütsel psikoloji ve sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerin ilgisini çekmesi ve bu alanlardan gelen araştırmacıların bu konuya kendi bakış açılarını yansıtmaları, örgütsel bağlılık kavramının anlaşılmasını güçleştirmektedir. Bu

doğrultuda Morrow (1998) literatürde örgütsel bağlılıkla ilgili yirmi beşin üzerinde değişik tanımın bulunduğunu belirtmektedir. Bu tanımlardan bazılarına göre örgütsel bağlılık;

- Birey-örgüt etkileşimi ve zaman içerisinde gelişen yatırımlardaki değişiklikler sonucunda oluşan yapısal bir olgudur. Çalışanların, elde ettiklerinin yaptıkları katkılara oranı ile ilgili algılamaları ve örgütteki yatırımlarının ve yan yatırımlarının birikimine bağlı olan bir değişim ilişkisidir.
- Örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama olgusu ve örgütün amaç ve değerlerine güçlü biçimde inanmadır.
- Tatmin edici olmasa bile bir işe bağlılık duyma ve ona psikolojik olarak bağlanmadır.
- Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır.

Yukarıdaki tanımlamalardan özetlemek gerekirse örgütsel bağlılık; işgörenin çalıştığı kuruma karşı olumlu duygular beslemesi, örgütün bir üyesi olma konusunda güçlü istek duyması, örgütün yararı için yüksek düzeyde çaba ortaya koyması ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak tanımlanabilir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili yapılan tanımlamaların, daha iyi anlaşılabilmesi açısından Tablo 2 de bazı örgütsel bağlılık tanımlarına yer verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Kavramı İçin Yapılan Tanımlamalar

Mowday, Steers ve Porter (1979)	Örgütün amaç ve değerlerine maksimum düzeyde inanması ve içselleştirmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte yer edinmek ile örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları çok güçlü bir arzudur.
O'Reilly ve Chatman, (1986)	Örgütün sahip olduğu özelliklerin, vizyon ve değerlerin birey tarafından içselleştirilmesi ve kabul edilme derecesidir.
Meyer ve Allen (1997)	İşgören ile çalıştığı örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur.
Baysal ve Paksoy (1999)	Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesidir.
Balay (2000)	İşgörenin, çalıştığı kuruma karşı olumlu duygular beslemesi, örgütün bir üyesi olma konusunda güçlü istek duyması, örgütün yararı için yüksek düzeyde çaba ortaya koyması ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir.
İnce ve Gül (2005)	Örgütsel bağlılık, bireyin bir örgütle özdeşleşmesi ve kimlik birliğinin göreceli gücüdür.
Şahin (2007)	Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütü bir bütün olarak ele alıp genel olarak değerlendirdiği duygusal bir tepkidir.

Tablo 2' de örgütsel bağlılık kavramı ile yapılan tanımlamalar yakından incelendiğinde, örgütsel bağlılık kavramının genel olarak, örgütün amaç ve değerlerine maksimum düzeyde inanması ve içselleştirmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte yer edinmek ile örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları çok güçlü bir arzu, örgütün sahip olduğu özelliklerin, vizyon ve değerlerin birey tarafından içselleştirilmesi, işgören ile çalıştığı örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durum, işgörenin, çalıştığı kuruma karşı olumlu duygular beslemesi, örgütün bir üyesi olma konusunda güçlü istek duyması, örgütün yararı için yüksek düzeyde çaba ortaya koyması ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi, bireyin bir örgütle özdeşleşmesi ve kimlik birliğinin göreceli gücü, işgörenin örgütü bir bütün olarak ele alıp genel olarak değerlendirdiği duygusal bir tepki şeklinde tanımlandığı görülmektedir.

2.5. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütteki verimliliklerini ve işten ayrılma düşüncelerini açıklaması nedeni ile son yıllarda örgütsel davranış alanında sık incelenen bir kavramdır (Wasti, 2000: 401). Örgütsel bağlılık konusunun bu kadar önemli hale gelmesindeki temel sebep “insan” faktörüdür. İnsanların çalışma ortamlarında duygu ve düşüncelerinden bağımsız olmalarının mümkün olmaması, insan faktörünün yönetimini zorlaştırmakta ve karmaşık hale getirmektedir. Çalışan; ihtiyaçlarının karşılandığı, kendini mutlu hissettiği bir örgütte çalışmaya devam edecek ve bağlılık hissedecektir.

Örgütler için kaynakların etkin kullanımı günümüzde önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bir örgütün amaçları doğrultusunda başarılı şekilde faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmek için en önemli konulardan birisi, çalışan devamlılığının sağlanmasıdır. Bu yüzden örgütler, genellikle işgören devir oranından kaynaklanan yüksek maliyeti azaltmak ve sürekliliği sağlamak için çalışanların bağlılığını artırmaya çalışmaktadırlar. Örgütte yüksek bir işgören devir oranı, maddi kayıplara neden olmanın yanı sıra, mevcut işgörenler arasında motivasyon düşmesine ve bunun sonucunda yapılan işin kalitenin azalmasına sebep olacaktır. Örgütlerde işgören devir oranının neden olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında “örgütsel bağlılık “ konusu önemli bir unsur olarak görülmektedir (Güçlü, 2006: 3).

Örgütsel bağlılığın sağlanması, örgütün etkinlik ve verimliliğini artırıcı bir faktördür. Birçok araştırmacıya göre her örgütün amacı, değişen iş ve çevre şartlarında çalışanlarında örgütsel bağlılık oluşturabilmektir (İnce ve Gül, 2005: 15). Örgütün etkinliğinde, çalışana resmi olarak verilen rolünden çok daha fazlasını göstermeye yatkın olmasında bağlılığın etkisi ve önemi büyüktür. Örgütsel bağlılık üzerine pek çok araştırma yapılmasının nedeni belki de örgütlerin elindeki en önemli unsur olan, entelektüel sermayeyi oluşturan çalışanlarını elinde nasıl tutacağını belirleme yolunda bilgi toplamaktır. İşte bu noktada çalışanların örgütte niçin kalmaya devam ettikleri de önem taşımaktadır. Çalışanların örgütte kendi istekleri ile kalmaları, bunu bir zorunluluk ya da gereksinim olarak görmeleri farklı anlamları taşımaktadır. Örgütsel bağlılık sağlandığında veya artırıldığında, işgören devir oranı azalacak ve örgütler tecrübeli elemanlarla çalışmaya devam edecektir (Ada, 2008: 489).

Günümüzde örgütsel bağlılık konusuna çok fazla önem verilmesinin diğer bir nedeni, nitelikli iş gücüne olan yüksek taleptir. Nitelikli ve tecrübeli işgücünün örgütte devamlılığının sağlanmasının artan önemi ve işinden tatmin olan çalışanın verimliliğinin yüksek olacağına

ilişkin beklentiler de örgütlerde çalışan bağlılığına verilen önemi artırmaktadır (Aslan, 2008: 163). Nitelikli işgücünün örgütte kalmaya devam etmesi, bunu isteyerek yapıyor oluşu ve bilgisini örgütün başarısı için kullanması örgütsel bağlılığın sağlanması ile olur. Çalışanlar kendilerini örgüte bağlı hissettikleri ölçüde başarılı olurlar. 1950'li yıllardan günümüze kadar pek çok araştırmacının, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çeşitli çalışmalar yapmış olmasının ve bu çalışmaların günümüzde giderek önem kazanmasının birçok nedeni bulunmaktadır. Bunlar (Özmen, Arbak ve Saatçioğlu, 1997) :

- Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, kurumsal etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalar, örgütlerine yüksek düzeyde bağlılık gösteren iş görenlerin önemini açıkça ortaya koymaktadır. İşlerinden yüksek düzeyde doyum elde eden ve örgütlerine güçlü biçimde bağlılık duyan işgörenlerin, geri çekilme davranışları göstermedikleri ve işlerine bağlılıkta uyum gösterdikleri görülmüştür (Nartgün ve Menep, 2010: 291).

Bireyler örgütte bir takım amaçlar, değerler ve inançlar için bir araya gelerek bütünü oluştururlar. Bu bireyler arasındaki paylaşılan ortak değerler ne kadar güçlü ise o ölçüde güçlü bir örgüt kültüründen söz edilebilir. Örgüt ve birey sürekli olarak birbirine katkı sağladığı sürece birbirine olan bağlılıkları da devam edecektir. Örgüt, personelinin gelişimi için fedakârlıktan kaçmadığı sürece tüm bilgi, beceri, yetenek ve enerjisini parçası olduğu örgüt için harcamaktan çekinmeyecektir. Bu şekilde sağlanan bir özdeşleşme ile inanılmaz bir güç doğacaktır (Karaca, 2001).

2.6. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan sınıflandırmalar, en az örgütsel bağlılığın tanımları kadar çeşitlidir. Ancak, örgütsel bağlılık sınıflandırmalarının ortak özelliği, bir örgüt

ortamındaki işgörenin örgüte bağlılığını tanımlayarak, bağlılık boyutlarını belirlemek olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılıkla ilgili bu çalışmalar, bir işgörenin örgüte bağlılığını sağlayan, onu örgüte çeken ve örgütün sahip olduğu birçok özelliğin olabileceğini de ortaya çıkarmaktadır (Üstüner, 2009: 6).

Örgütsel bağlılık sınıflandırmalarında alan yazında iki farklı yaklaşım ön plana çıkmaktadır. Bu yaklaşımlardan biri, örgütsel bağlılığı tutumsal ve davranışsal açıdan incelerken, diğeri ise örgütsel bağlılığı tek boyutlu ve çok boyutlu açılardan ele alır. Çalışmada örgütsel bağlılık yaklaşımlarının incelenmesi ile ilgili sınıflandırma yapılmayarak, ilgili alan yazında yer almış önemli bazı sınıflandırmalara değinilecektir.

2.6.1. Etzioni'nin Sınıflandırması

Örgütsel davranış alan yazını incelendiği zaman örgütsel bağlılık ile ilgili ilk çalışmaların Etzioni tarafından gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir. Etzioni (1975), örgütsel bağlılığı, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır (Balay, 2000a: 19-20). Etzioni örgütün üyeler üzerindeki güç veya yetkinliklerinin üyenin örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Gül, 2002: 43). Bu bağlılık türleri şu şekilde açıklanmaktadır:

1- Ahlâki Bağlılık (Pozitif, Moral Bağlılık): Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Bireyler, toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanmaktadır (Bayram, 2005: 129-130). Birey örgütün amacını ve örgütteki işini değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır.

2- Nötr - Hesapçı Bağlılık (Çıkara Dayalı Yakınlaşma): Bu bağlılık türünün temel felsefesi örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisidir. Ahlaki açıdan yakınlaşmaya göre örgütle daha az yoğun bir ilişkiyi yansıtmaktadır. Bu bağlılık türünde bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlamaktadırlar (Gül, 2002: 43). Kişi kendisine verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık göstermekte ve örgüte katkısı karşılığında elde edeceği ödüllerden dolayı bağlılık duymaktadır.

3- Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bireylerin, davranışlarının sınırlandırıldığı durumlarda oluşan bağlılık durumudur ve örgüte karşı *olumsuz* bir yönelimi ifade eder. Birey, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir. Yabancılaştırıcı bağlılık; birey, örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelirken; nötr veya hesapçı bağlılıkta bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlayabilirler. Moral bağlılık ise, standartlar ve değerler içselleştiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişimlerden etkilenmediği zaman gerçekleşmektedir (Newton ve Shore, 1992: 277).

2.6.2. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn (1977), örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki işgörenleri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüşlerdir. İşgörenlerin örgüt içindeki eylemleri, iç ve dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayrımı, kişilerin örgüte bağlılığının niteliğini belirtmektedir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda, anlatımsal devre söz konusudur. Diğer yandan kişiler, rollerini sadece aldıkları paralar karşılığında yapabilirler. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda araçsal devreden bahsedilmektedir (Balay, 2000a: 23-24).

2.6.3. Buchanan'ın Sınıflandırması

Buchanan'a göre bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine, kişinin bu amaç ve değerlere göre belirlenen rolüne ve çıkara dayalı değerinden ayrı olarak, örgütün kendisine partizanca ve duygusal bağlanmadır (Yüceler, 2009: 448; Varoğlu, 1993). Buchanan; örgütsel bağlılığı üç gruba ayırmakta; özdeşleşme, sarılma ve sadakat şeklinde değerlendirmektedir. Buchanan çalışmasında, işgörenin örgütün amaç ve değerlerine duygusal bağlılığın; onun rolünün dışında ve ayrı olarak tamamen duygusal nedenlerle bağlanma veya bireyin amaç ve değerlerle olan uyumu ve ilgisi sonucu örgüte bağlanma, örgütün bireyin nazarındaki hatırı ile bağlılığın birbirinden farklı ve bağımsız olduğunu belirtmiştir (Mahmutoğlu, 2007: 46-53).

2.6.4. O' Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık, O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından işgörenin örgüte psikolojik bağlılığı olarak ifade edilmektedir. Bu bağlılık; işe sarılma duygusunu, sadakati ve örgüt

değerlerine inancı kapsamaktadır. Bu çerçevede örgüte psikolojik bağlılık, üç boyutta ele alınmıştır. Araştırmacılar bu boyutları; uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutu biçiminde ifade etmişlerdir. Brockner, Tyler ve Schneider (1992)'e göre, işgörenler bazı durumlarda çalıştıkları örgütü yüzeysel düzeyde desteklerler. Bunlar örgüte inanmaktan çok, uyumlu eylemler yolu ile bazı ödülleri kazanmayı ve cezalardan kurtulmayı tercih ederler. İşgörenlerin örgüte duydukları bu yüzeysel bağlılık *uyum* olarak adlandırılmaktadır. Uyum bağlılığında, belirli dışsal ödüller için bağlılık vardır. *Özdeşleşme*, işgörenlerin yakın olma isteğine dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır. İşgören, kendini bir grup üyesi olarak hisseder ve bu aşamada kendi değerlerini örgüt değerlerine göre ayarlamaz. Özdeşleşme bağlılığında, yakın ilişki isteğine dayalı olan bağlılık vardır. *İçselleştirme* boyutunda işgören, örgütün değerlerini kendi tutum, davranışları ve kişisel değerleri ile uyumlu görmektedir. İşgörenin örgüte bağlılığı, üç bağımsız esasa göre şekillenmektedir. İçselleştirme bağlılığı ise, örgütsel değerler ile bireysel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır (Güçlü, 2006: 14). İşgörenler, özdeşleşme boyutunda örgütlerine bağlılık göstermekten gurur duyarlar ve örgüt ile özdeşleşirler. Çünkü örgüt, işgörenlerin değer verdiği şeyleri desteklemektedir (Balay, 2000: 100).

2.6.5. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Meyer ve Allen tarafından geliştirilen çok boyutlu örgütsel bağlılık, araştırmacılar tarafından kabul görmüş ve örgütsel bağlılık çalışmalarında sıklıkla kullanılan bir model olarak karşımıza çıkmıştır (Çekmecelioğlu, 2006, 155). Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı, “çalışanların örgüt ile ilişkisi sonucunda şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olması kararını almalarını sağlayan davranış” olarak nitelendirmişler; devam, duygusal ve normatif bağlılık olarak üç kısma ayırarak incelemişlerdir (Sabuncuoğlu, 2007, 622).

Duygusal bağlılıkta; kişi örgütle özdeşleşme ve örgüte katılımı içeren duygusal bir bağ kurmaktadır. Çünkü bunu “istemektedir”. **Devam bağlılığında** ise maliyetler söz konusudur. Kişi örgütten ayrılması durumunda oluşacak maliyetlerin farkındadır ve bunları hesaba katarak örgüte bağlılığını sürdürür. Örgütle birinci derecede ilişkisini devam bağlılığına dayandıran işgörenlerin bu durumu “iş yapmaya ihtiyaç duyma” şeklinde tanımlanmaktadır. **Normatif bağlılıktaysa** “sorumluluk hissetme” söz konusudur. Çalışanlar örgütte kalmaları gerektiğini düşünmektedirler ve bu istek ahlaki bir itaat hissi içermektedir (Pelled ve Hill, 1997; Gonzalez ve Guillen, 2008).

2.7. Örgütsel Bağlılık Türleri

Örgütsel bağlılığın boyutları üzerinde bilim adamlarının farklı yaklaşımları olmasına karşın temel olarak örgütsel bağlılığı, Meyer ve Allen'in önerdiği gibi üç boyutta inceleme eğilimi göze çarpmaktadır. Bu modeldeki örgütsel bağlılık boyutları duygusal bağlılık, devam bağlılığı (devam etme isteği) ve normatif (zorunluluk) bağlılık alt başlıklarından oluşmaktadır (Çetin, 2004; Balay, 2000). Aşağıda bu bağlılık türleri sırasıyla açıklanmaktadır.

2.7.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, Allen ve Meyer (1990) tarafından çalışanın örgütüne duygusal yakınlık duyup onunla özdeşleşmesi olarak tanımlanmıştır. Bu bağlamda duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimser; örgütün bir parçası olarak kalmak isterler. Çalışanın kendini örgütle birlikte ifade edebilmesi esasına dayanan duygusal bağlılığın üç önemli unsuru bulunmaktadır:

- Örgütsel amaç ve değerlere olan inanç ve bunların güçlü şekilde kabulü,
- Örgüt yararına daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü olma ve
- Örgütsel üyeliği devam ettirme konusunda güçlü bir arzunun varlığı. (Gürbüz, 2006: 59).

Çalışanların duygusal bağlılığı, onların örgütsel objelere daha sıkı sarılmalarını, özdeşleşmelerini, örgütle bütünleşmelerini, örgütsel amaç ve değerleri kabullenmelerini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmelerini sağlayan bir bağlılıktır (Gürbüz, 2006). Bu durumda çalışan, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve örgütün bir parçası olmayı ister. Bu, kişi için ideal bir 'mutluluk' durumudur. Çalışanın örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin istediği için kurumda kalması demektir. Böyle işgörenler ek sorumluluk almak için gerçekten heveslidirler. İşe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar (Ölçüm Çetin, 2004: 95; Akt. Gürkan Çetin, 2006).

Bu bağlılıkta, işgörenler kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, onlar için örgüt, büyük bir anlam ve öneme sahiptir. Yani çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılıklarının güçlü olması, örgütle ilgili tüm ilişkilerinde, gereksinim duyduklarından değil, *istedikleri* için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanmaktadır (Balay, 2000).

Örgüte duygusal olarak bağlı olan bireyler örgütte kalmaya devam ederler, çünkü örgüt üyeliğini sürdürme konusunda isteklidirler. Bu durum, bireyin örgütle özdeşleşme ve örgütsel amaçlara ulaşma konusunda örgüte yardım etme isteğinin derecesine göre değişebilmektedir. Tutumsal kaynaklı olan duygusal bağlılık, literatürde en sık rastlanan bağlılık türüdür. Güçlü duygusal bağlılığa sahip bireyler örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseyerek, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba sarf eder ve üyeliklerini devam ettirirler (Çöl ve Gül, 2010).

2.7.2. Sürekli / Devam Bağlılığı

Örgütsel bağlılığın bu türü, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bu bağlılık, bir işgörenin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır. Devam bağlılığında esas olan *örgütte kalma ihtiyacıdır* (Yalçın ve İplik, 2005).

Devam bağlılığında, duyguların örgüte bağlanmada çok az bir rol oynadığı düşünülmektedir. Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşünülmesi nedeniyle zoraki olarak örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur (İlsev, 1997).

Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır. Devam bağlılığında algılanan maliyet ögesi temel olarak ele alınmakta ve bu tür yaklaşımlarda, örgüte bağlanmada duygular çok az bir etkiye sahip olmaktadır. Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan bu tür bağlılıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000, 21). Buna göre devam bağlılığı, çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve yararlanmaları gibi yatırımları çok yüksek tutuyorsa ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kişi istemese de örgütte kalmaya devam etmektedir (Karahana, 2008).

Devam bağlılığı kavramsal olarak, örgütten ayrılmanın maliyetini ifade edeceğinden, algılanan bu maliyeti arttıracak tüm etkenler, devam bağlılığının öncülü olarak düşünülebilir. Bu bağlılık, işgören ve yönetim arasındaki karşılıklı çıkar ilişkisine dayanır ve işgörenin örgütten ayrılması ya da örgütte çalışmaya devam etmesi arasındaki kıyası yapmasıyla ilgilidir. İşgören örgütten ayrılırken kaybedeceklerini ya da örgütte çalışmaya devam ederek elde edeceklerinin muhasebesini yapar ve buna göre örgütteki akıbetine karar verir (Park ve Rainey, 2007: 199). Bu kıyasın sonucu olarak sürdürülmekte olan işi bırakmak, birey için artan bir maliyete katlanmak anlamına gelmektedir. Örneğin birey, iş ile ilgili olarak; başka

bir örgüte kolaylıkla transfer edemeyeceği belirli bir yeteneğini geliştirmek için büyük zaman ve emek harcamış ise, böyle bir durum ortaya çıkacaktır. Bu durumda, işgören için, harcanan zaman ve enerjinin gelecekte ücret olarak geri döneceği konusunda bir kıyas söz konusudur. Ancak burada kazanç, örgütte kalmakla mümkündür. Ayrıca iş alternatiflerinin kısıtlı olması, işten ayrılmanın algılanan maliyeti arttırması da devam bağlılığı oluşturmaktadır (Demir, Usta ve Okan, 2008: 141-142). Bu durumda bu kişilerden bazıları ya iş bulamadıklarından ya da başka bir iş bulabilecek nitelikte olmadıklarından dolayı örgütte kalmayı tercih etmektedirler. Bazıları ise ailevi ve özel sebeplerden dolayı örgütte kalmaktan başka alternatiflerinin olmadığını düşünmektedirler (Ölçüm Çetin, 2004a: 95). Kısacası, sürekli bağlılık (zorunlu bağlılık) kişinin örgütten ayrılması ile birlikte işsiz kalması durumunda katlanması gereken maliyete ilişkin algısından kaynaklanan örgüte devam bağlılığıdır (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007: 49).

Bu açıdan bakıldığında örgütte çalışmaya devam eden bütün çalışanların, aslında örgüte sadık olmayabileceği anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütte çalışmaya devam eden bütün çalışanlar en iyi işgörenler değildir. Örgütler bu durumu genelde küçülme ya da diğer şirketlerle birleşme yoluna gittiklerinde görürler. İlk ayrılanlar, daha iyi nitelikli ve başka yerde iş bulma şansı daha fazla olan çalışanlardır. Bunun sonucu olarak da şirketin elinde köşeye sıkışmış iş görenler kalmaktadır (Ölçüm Çetin, 2004).

2.7.3. Normatif (Değer) Bağlılık

Bu bağlılıkta işgören, örgütte kalmasının gerektiğine inanmaktadır. Bu kişiler, işverenlerine karşı mecbur olduklarını düşünürler. Bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmasıdır. Böyle kişiler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının, örgüte karşı borçları olduğu düşüncesini taşırlar (Ölçüm Çetin, 2004).

Örgütün değer ve amaçlarına bağlılığı ifade eden normatif bağlılık “burada çalışıyorum çünkü bir işe ihtiyaç duyduğum dönemde beni işe aldılar, onlara borçluyum” cümlesinde yansıtıldığı gibi bir zorunluluk hissidir (Izgar, 2008: 319). Normatif bağlılık diğer bir ifadeyle, çalışanın kendini üyesi olduğu örgüte borçlu hissetmesinden doğan bağlılıktır. Çalıştığı örgütten aldığı eğitimler ve kurduğu iyi ilişkiler, çalışanın üyesi olduğu örgüte karşı

kendisini borçlu hissetmesi ve örgütüne duyduğu minnet sonucu çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006: 96).

Örgütsel bağlılığın bu türü, çalışanların, çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanmaları ve bu yüzden kendilerini örgütte kalmaya zorunlu görmelerine dayanan bir temel çerçeve üzerine inşa edilmiştir (Wasti, 2002).

İşgörenlerin örgütte kalmaları ile ilgili yükümlülük duygularını ifade eden normatif bağlılıkta esas olan zorunluluktur. Bu doğrultuda, bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır. Normatif bağlılık, kişinin çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması ve bu yüzden kendini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bir bağlılıktır. Kişi, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve bu konuda ahlaki bir zorunluluk hissetmektedir.

Normatif ya da ahlaki bağlılık, kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermenin doğru olduğunu hissetmesi yönüyle duygusal bağlılıktan, örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıpların hesaplanmasından etkilenmediği için de devam bağlılığından ayrılır (Solmuş, 2004).

Üç bağlılık türünün diğer bir ortak noktası da, çalışan ile örgüt arasında gelişen ve örgütten ayrılma ihtimalini *azaltan* bir bağdan söz etmeleridir. Fakat bu bağın niteliği, açıklanan bu üç yaklaşıma göre farklılık göstermektedir. Yüksek duygusal bağlılığa sahip olanlar istedikleri için, devamlılık bağlılığı gösterenler çıkarları böyle gerektirdiği için, normatif bağlılık duyanlar ise böyle olması gerektiğine ve yaptıklarının doğru olduğuna inandıkları için örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Çöl ve Gül, 2010).

2.8. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın, örgütler için birçok yararlı sonucu vardır. Bu sonuçların bireysel açıdan olduğu kadar örgüt açısından da örgüt verimliliğini artırması bakımından önemli olduğu tartışmasızdır. Daha çok bağlılık, düzenli iş göstergesi, daha çok örgütte kalma isteği ve daha çok çalışma isteğini gösterir. Yöneticiler bu sonuçları desteklemelidirler (Keleş, 2006: 94; Kartal, 2003: 78). Örgütsel bağlılık, bireyin örgüte olan katkısıdır. Örgüt performansının artırılması, devamsızlıkların ortadan kaldırılması ve işgören devir hızının azaltılması gibi katkıların yanı sıra, bireylerin örgütü sahiplenmeleri, bilgi ve becerilerini örgüte aktararak problemlerin çözümünde rol almaları, maliyetleri düşürme ve kararlılığı en

üst düzeye çıkarmak için örgüte sağladıkları katkılarda göz ardı edilemez. (Demirel, 2009b: 270).

Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında, üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak, davranışsal sonuçların bağlılıkla en güçlü ilişkiler içinde olduğu bulunmuştur. Bunlardan özellikle iş doyumu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisinde (Balay, 2000). Araştırmacılar, çoğunlukla örgütsel bağlılığı örgüte yararları açısından ele almışlardır. Ancak, örgütsel bağlılığın bireyler açısından olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Yüksek derecede bağlılık duyan bireyler, kariyer ilerlemesi ve iş değiştirme fırsatlarını örgüte bağlılıkları yüzünden geri çevirebilirler. Pek çok işte, kariyer ilerlemesi örgütler arasındaki işgören hareketiyle sağlanmaktadır. Ayrıca, bireyler iş değiştirdikleri ve yeni iş ilişkilerinde başarılı olmak için çaba sarf ettiklerinde bu durum işgörenlerin kişisel gelişimleri ile sonuçlanabilir. İşgörenler tek bir örgüte bağımlıdır, ancak hareketlilik aracılığı ile elde edebilecekleri olası kazançlardan vazgeçebilirler. İşgörenlerin örgüt içindeki ilerlemeleri örgütün terfi politikalarına ve fırsatlarına bağlıdır. Örgüte bağlı işgörenler ise bu fırsatlarını azaltırlar. Ancak, bağlılık bir örgütte pek çok işgören için anlamlı fırsat maliyetleri ile sonuçlanabilir (Mowday, Porter ve Steers, 1982; Akt. Güçlü, 2006: 21).

Meyer ve Allen'in modeline göre üç tip bağlılık da örgütten ayrılma niyetini azaltmakla birlikte farklı etmenler sonucunda gelişmekte ve örgüte üyelik dışındaki iş ile ilgili davranışlara farklı biçimlerde yansımaktadırlar. Allen ve Meyer'in kapsamlı incelemesi duygusal bağlılığın olumlu iş deneyimleri sonucunda geliştiğini ve duygusal bağlılık hisseden çalışanların işyerindeki verimliliğe katkıda bulduklarını gösterirken, devamlılık bağlılığının kıdem ve iş alternatifleri azlığı sebebiyle oluştuğunu fakat iş yerindeki verimliliği olumlu şekilde etkilemediğini ortaya koymuştur. Normatif bağlılık en az araştırılmış bağlılık tipi olup, çalışanların kişisel sadakat normları ile ilişkili olduğu saptanmıştır. Normatif bağlılığın ne gibi özgün sonuçlar doğurduğu ise kesinleştirilememiştir. Örgütsel bağlılık, bireysel düzeyde işle ilgili önemli bir çıktı olup, örgütsel ve davranışsal çıktılar üzerinde etkiye sahiptir. İşe gelmeme, işten ayrılma, iş çabası, geç gelme, performans bunlardan bazılarıdır (Çetin Gürkan, 2006).

2.9. Örgütsel Bağlılık Boyutları

İşgörenin yapmış olduğu işe ya da işin belirli boyutlarına karşı tutumunu belirleyen iş doyumunu ile işyerine gösterdiği bağlılığın düşük olmasının bireysel ve örgütsel bazı sonuçları olabilmektedir. Çalışma yaşamında iş tatminsizliği ve yetersiz örgütsel bağlılık, işgörende sağlık yakınmaları, verim düşüklüğü, devamsızlık, örgüte daha düşük düzeyde bağlılık ya da örgütten ayrılmalar biçiminde sonuçlara neden olmaktadır. Bu sonuçlar ise çalışma yaşamında işletmelerin amaçlarının gerçekleşmesini engelleyici ya da zorlaştırıcı birer sorun olarak görülmektedir (Yüksel, 2003). Araştırma sonuçları örgüte ilişkin bağlılığın farklı boyutlarda ortaya çıkabileceğini haber vermektedir. Buna göre işgörenlerin görev yaptıkları örgütlerine ilişkin bağlılıkları uyum, özdeşleşme veya içselleştirme boyutlarında (düzeylerinde) gerçekleşmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986; Balay, 2000).

2.9.1. Uyum (Compliance) Boyutu

Bazen kişiler bir örgütü yüzeysel düzeyde desteklerler. Bunlar, örgüte inanmaktan çok, uyumlu eylemler yoluyla bazı ödülleri kazanmayı ve cezaları savmayı isterler. Bu yüzeysel bağlılık, uyum olarak adlandırılmaktadır. Yetki, kural ve prosedür eylemleri genellikle uyum ile sonuçlanır. Burada birey yaptığını, yapmak zorunda olduğundan yapar. Uyum her zaman zorunluluk bildirir. Ayrıca uyum, yetkiyi elinde bulunduranın avantajlı olduğu durum olduğundan genellikle acil bir çözüm olarak kısa dönemler için geçerlidir. Tercihlerini astlarına pozisyonu kullanarak kabul ettirmeye çalışan bir yöneticiye uyulur, fakat bu uyum gönülsüzdür. Bu yüzden, uyum güvene değil kontrole dayanır ve kişiye seçme olanağı vermez. Uyum, bağlılıkta ilk aşamadır. Bu aşamada birey, diğerlerinin etkilerini sadece onlardan bir şey elde etmek için kabul eder. Yani uyumda ödeme, ilerleme gibi belli dış ödülleri ve elle tutulur kaynakları kazanma amacı vardır. (Balay, 2000: 96-97).

Bağlılığın uyum boyutu, yararçı örgütlerde kısmen değişim, kısmen de yapısal bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır. Bir başka ifadeyle, bağlılık, örgütten sağlanan ödül oranının, bu ödülleri kazanmak için harcanan maliyetlerle ilişkisine dayanmaktadır. Doyumsuzluk bir dereceye kadar algılanan örgütsel ödül yapısının eşitsizliklerine ve dengesizliklerine işaret eder. Yararçı örgütlerin çoğunda bireyler emirlere uyarlar ancak, çıkarlarının ötesinde örgüte bağlılık çok azdır. Yani para ve belki statü için var olan karşılıklı eşit değişim dışında bir bağlılık yoktur. Bu nedenle yararçı örgütlerde işgörenler arasında baş gösteren herhangi bir doyumumsuzluk, ödül maliyet ilişkisi ve dengesinde mahrum olma duygusuna götürür. Bu

açından bakıldığında uyum; ödül ve maliyetlerin değerlendirilmesinde tümüyle araçsal algı sonuçlarına götürebilir (Balay, 2000: 97).

2.9.2. Özdeşleşme (Identification) Boyutu

Özdeşleşme, kişilerin yakın olma isteğine dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır. İnsanlar diğer kişi ve gruplarla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek için, başkalarının hareket ve davranışlarını benimsiyorsa özdeşleşme var demektir. Özdeşleşme, bir çekicilik durumu yarattığından, bireye hoşnutluk verir. Fakat bu çekicilik, kolayca kaybolabildiğinden muhafaza edilmesi gerekir. Bağlılık hoş gelmesine karşın, sahibine sorumluluk ve maliyet yükler. İnsanlar özdeşleşme boyutunda örgütlerine bağlılık göstermekten gurur duymaktadır. Örgüt çalışanlarının değer verdiği şeyleri desteklediğinden, işgörenler bu aşamada örgütle üst düzeyde özdeşleşirler (Balay, 2000).

Bir kişi, bir grup veya örgütle çeşitli sebepler yüzünden özdeşleşmektedir. Grup üyeliği insanın kendisini tanımasına, bir ait olma hissine sahip olmasına ve kendini gerçekleştirmesine yardımcı olmaktadır. Bireye ait olma duygusu vermektedir. Şayet örgütün imajı ve güvenilirliği yüksek ise üyeler daha fazla özdeşleşme göstermektedirler (Benkhoff, 1997). Özdeşleşme bağlılığı ile çalışan, örgüte karşı sorumluluk hisseder, fedakârlıklarda bulunur, örgütle arasında bir gönül bağı kurar, örgütün tüm değerleri ile özdeşleşir.

2.9.3. İçselleştirme (Internalization) Boyutu

İçselleştirme, bireyin değerlerinin örgütsel değerlerle uyum içinde olması ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarında etkili olmasıdır. Bu aşamada çalışanların, örgütün değerlerini gerçekten kişisel değerleriyle uyumlu görmesi söz konusudur. İçselleştirmede çalışanın, örgütün değer ve normlarını, kendi değer ve normları olarak, hiçbir zorlama olmaksızın içten kabulü ve benimsemesi söz konusudur (Gül, 2002: 43). İçselleştirme uzun zaman gerektirir. Bunun yanında içselleştirme bir kere gerçekleştikten sonra, bireyin yeni etki kaynaklarıyla etkilenmesi gerekmez.

Örgütlerin en çok arzuladığı bağlılık formu içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme boyutu, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsızdır. Fakat başarılması hem daha zor hem de daha uzun zaman alıcıdır. İçselleştirme bir kez gerçekleştiğinde, bireyi etkilemek için yeni etki kaynaklarının devreye sokulması gerekmez.

Çünkü bu bağlılık boyutunda birey, yeni bir fikri, değişimi, tutum veya davranışı kendisinin olarak kabul eder. Bunun için zorlamasız ve baskısız davranır (Balay, 2000a: 101).

Bu üç bağlılık boyutu birbirinden farklı ve bağımsız boyutlardır. Kısacası; uyum bağlılığı, ödül-ceza değerlendirmesini ön plana çıkarırken, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı, örgütün bir üyesi olma, değerlerini kendi değerleri gibi benimseme ve örgütün beklentilerine dönük sonuçlara yönelmektedir.

2.10. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Bir örgütün çalışanlarının örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin hangileri olduğu önemlidir. Yapılan araştırmalar örgüte bağlılığı etkileyen faktörlerin kişisel özellikler, rol ve işe ilişkin faktörler ile iş deneyimi ve yapısal özellikler şeklinde sınıflandırıldığını göstermektedir (Ölçüm Çetin, 2004).

Bu konuda yapılan diğer araştırmalarda örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar bireysel, örgütsel ve örgüt dışı (dış çevre) ile ilgili faktörler şeklinde ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel özellikler bireylerin yaş, eğitim, cinsiyet gibi bazı demografik özelliklerinin yanı sıra denetim noktası, başarı güdüsü gibi bazı kişilik özelliklerini de kapsamaktadır. Örgütsel faktörler arasında; işin niteliği ve önemi, yönetim, ücret, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, rol belirsizliği ve çatışması gibi örgüte ilişkin özellikler olarak belirlenmekte ve örgüt dışı (dış çevre) faktörlerde ise, profesyonellik ve yeni iş bulma olanakları gibi unsurlar sayılmaktadır (Arı, 2003).

2.10.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörlerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Morris ve arkadaşlarının 1993 yılında yaptıkları araştırmanın dışında, genellikle örgütsel bağlılık yazınında kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler bulunduğu kabul edilmektedir (İnce ve Gül, 2002)

Temel kişisel özellik, çalışanın ilk günden işe getirdiği potansiyel katkı yani çalışanın örgüte sabit bir katkı geliştirmeye yönelik doğal eğilimidir. İlk günden yüksek bağlılık gösteren bireyler, muhtemelen örgütte kalmaya devam ederler. Başlangıçta yüksek derecede bağlı olan bireyler, muhtemelen ek sorumluluk almaya ve daha fazla katkı sağlamaya gönüllü olurlar. Bu erken bağlılık süreci, kendi kendini güçlendiren bir devir haline gelebilir. Yani,

bireyler kıdemlerinin başlangıcında fazladan çaba gösterirlerse, örgütleri için daha fazla bağlılık duyarak onlar için fazladan bir çaba ortaya koyabilirler (Northcraft ve Neale,1990).

Kişisel özelliklerin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini araştıran pek çok araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırmalarda kişisel özellik olarak; yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni hal, örgütte çalışma süresi, pozisyonda bulunma süresi, algılanan yeterlilik ve ücret ele alınmıştır (Çırpan, 1999).

Yaş. Genelde yaş ile örgüte bağlılık arasında orta düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ele alınan araştırmalarda yaşın, beklentilerin aksine zorunlu bağlılık ile ilişkili olduğu görülmüştür. Araştırmacılar, bunu, yaş ilerledikçe, işgörenin alternatif iş bulma olanaklarının sınırlanmasına ve artan batık maliyetlere bağlamışlardır (Çırpan,1999).

Örgüte yatırım olarak algılanan batık maliyet fikrini yansıtabilecek şekilde, çalışan ne kadar yaşlı olursa bağlılık derecesi o kadar büyük olmaktadır (Lok ve Crawford, 1999). Ülkemizde yapılan bir araştırmada genç çalışanların işlerini daha eğlenceli buldukları, daha istekli çalıştıkları ve yaşlı çalışanlara oranla örgütlerine daha bağlı oldukları tespit edilmiştir (Kırel, 1999).

Yukarıda ifade edilenler, birçok araştırmayla ortaya çıkmıştır. Blau ve Lunz'un (1999) yaptığı araştırmada, meslekleri ne olursa olsun daha genç ve daha az doyumsuz iş görenlerin, daha yüksek düzeyde işi bırakma eğiliminde oldukları ortaya çıkmıştır. Bir başka araştırmada, daha ileri yaşta daha az eğitim almış ve daha yüksek düzeyde yeterlilik duygusu içinde olan iş görenlerin daha üst düzeyde örgütsel bağlılık gösterdikleri saptanmıştır (Balay, 2000).

Cinsiyet. Cinsiyet ile örgüte bağlılık arasında tutarlı bir ilişki vardır. Bir grup olarak kadınların bağlılıklarının, erkeklere göre daha fazla olduğu bulunmuştur. Bunun nedeni olarak ise kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel aştıkları ve bunun örgüte üyeliği kadın çalışanlar açısından daha önemli hale getirdiği iddia edilmiştir (Çırpan, 1999). Farklı bir çalışmada ise bu görüşün tersi bulunmuştur. Cinsiyet faktörü çerçevesinde, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda bir fikir birliğine varılamamış ve yapılan çalışmalarda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Buna göre, erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlılık duydukları ileri sürülmüştür. Bir diğer görüşe göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları işletme ikinci planda kalmakta ve örgüte erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005).

Allen ve Meyer'in örgütte kalmaya devam etme isteği ölçeği kullanılarak yürütölen bir çalışmada, kadınların erkeklere göre daha fazla örgütte kalmaya istekli oldukları anlaşılmıştır. Örgütte kalmaya devam etme isteği, bireyin örgütte kalmaya ihtiyacı olduğu için örgüte bağlı olmasını ifade etmektedir. Bu bulgular yoluyla araştırmacılar kadınların örgütte kalmaya ihtiyaçları olması nedeniyle örgüte daha fazla bağlı olduklarını iddia etmektedirler (Yıldırım, 2002).

Kültür. Irk değişkeninin örgütsel bağlılıkla ilişkisinde kültür ve sosyalleşme süreci önem kazanmaktadır. Milletlerin kendine özgü yaşam biçimleri, iş alışkanlıkları, tasarruf ve harcama eğilimleri, eğitim düzeyleri, dayanışma ve yardımlaşma duyguları, dinsel motifleri gibi toplumsal ve kültürel değerleri farklı örgütsel bağlılık düzeylerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

Amerikan ve Japon iş görenlerin örgütsel bağlılığını karşılaştıran araştırma bulguları, Amerikan iş görenlerinin yüksek düzeyde örgütsel bağlılık tutumu; buna karşın, Japon iş görenlerin düşük düzeyde devamsızlık, iş bırakma ve gecikme davranışı gösterdiklerini ortaya koymuştur. Arap ve İsraili hemşireler üzerinde yapılan bir başka örgütsel bağlılık araştırması da, genel olarak Arap hemşirelerin, örgütlerine İsraili hemşirelerden daha üst düzeyde bağlılık duyduğunu; bunun, işlerine ilişkin tutum ve davranışlarda olumlu etkiler yaptığını göstermiştir (Balay, 2000).

Eğitim. Eğitim ile örgüte bağlılık arasında zayıf düzeyde olumsuz bir ilişki vardır. Bu olumsuz ilişkinin, eğitim seviyesi yüksek bireylerin, beklentilerinin örgütlerin karşılayamayacağı kadar yüksek olmasından kaynaklandığı ileri sürölmüştür. Aynı zamanda, eğitimli bireylerin, örgütten ziyade bir mesleğe daha çok bağlı olacağı iddia edilmiştir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin, alternatif iş olanakları daha fazla olduğu için, bu bireylerin bir pozisyona veya firmaya mahkûm olma olasılığı düşüktür (ırpan, 1999). Bu konuda yapılan diğer araştırmalarda eğitim ile bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Rowden, 2000).

Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar, mesleklerine, örgüte olduğundan daha fazla bağlı olabilirler ve daha fazla sayıda alternatif iş olanaklarına sahip olabilirler. Eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin örgüte psikolojik olarak katılımlarını başarılı bir şekilde sağlamak örgütler açısından daha güç bir iş olacaktır (Yıldırım, 2002).

Eğitim alışmaları bireysel olarak çalışanları işte tutmada yardımcı olacaktır. Eğitim ve projeler vasıtasıyla çalışanlara yeni beceriler öğrenmeleri için fırsat vermek önemlidir. Yöneticiler alışanların kariyer isteklerini anlamaya zen gösterip kişilerin kendilerini geliştirmelerine yardım etmelidir (Taş, 2004).

Medeni Durum. Bir incelemede, medeni durum ile bağlılık arasında zayıf düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Bu değişkenler arasında neden bir ilişki olması gerektiği kuramsal olarak incelenmemiştir. Buna karşılık, medeni halin zorunlu bağlılıkla ilişkili olabileceğini söyleyebiliriz. Bunun nedeni ise, evli bireylerin genelde bekrlara göre daha fazla finansal yk üstlenmeleridir (ırpan, 1999).

Örgütte alışma Süresi. Örgütsel bağlılık ile çalışılan süre arasında doğrusal bir ilişki gözlenmiştir. Allen, Meyer ve arkadaşlarının 1993 yılındaki araştırmalarında, devam ve duygusal bağlılığın, örgüt içinde herhangi bir unvanda ya da pozisyonda çalışılan süre ve örgüt içinde çalışılan toplam sreden farklı etkilendiği gözlenmiştir. Örgütteki alışma süresinin devam bağlılığıyla, bir unvan ya da pozisyonda çalışılan srenin ise duygusal bağlılıkla daha fazla ilişkili olduğu ileri srlmştr (Sökmen, 2003).

Benzer bir araştırmaya göre, örgütteki toplam çalışma süresi ile bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunurken, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ile bağlılık arasında ters bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır. Örgütte çalışılan süre arttıkça örgütsel bağlılık artmakta ancak bir pozisyonda geçirilen süre, duygusal ve normatif bağlılığı azaltmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005).

İş Düzeyi. Çalışanların işlerinde yükselmeleri ile örgüte bağlılıkları da artmaktadır. İş pozisyonları yüksek olan bireylerin örgütten elde ettiklerinin de buna bağlı olarak yükseleceği, böylece örgüte bağlılık düzeylerinin de güçleneceği ileri srlmştr (ırpan,1999). Yönetici grupları, ast gruplarına oranla, örgütten yana olmaya ve onu desteklemeye çok arzuludurlar. Örgüt politikası ve planları onlar için daha uygun ve mantıklıdır. Hiyerarşik kademede yükseldikçe, bu uygun ve mantıki olma durumunun şiddetlendiği ve gücünü arttırdığı görülmektedir. İşçinin hiyerarşik mevkiinde meydana gelen işçi lehindeki değişimler yani terfiler onun örgüte bağlılığını, rgt benimseme ve destekleme hususundaki tutumlarını da değiştirecektir (Eren, 2004).

2.10.2. Örgütsel Faktörler

Örgüt yapısı, belirli hedefleri gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş bir grubun ya da topluluğun faaliyetlerini koordine eden, birbirleri ile uyumlu hale getiren bir mekanizmadır. Örgütün işleyişi yani informal yönleri ile ilgili olarak örgüt yapısı, yönetici ve işgörenlerin birlikte faaliyette bulunduğu etkileşim ortamını ifade etmektedir. Örgüt yapısı bir yandan yöneticinin kullanacağı bir araç, bir yandan da yöneticinin içinde faaliyette bulunacağı ve kendisinin de etkileneceği bir ortamdır. Bu ortamın içinde yapısal unsurlarla kişisel özelliklerin ilişkisi organizasyon içi olayları yaratmaktadır. Bu nedenle yöneticinin etkinliğini sağlamak için, bu yapıyı, özelliklerini, sınırlarını çok iyi tanıması gerekir. Örgüt yapısı, örgüt kültürünü etkileyen önemli bir faktördür (Koçel, 1995)

Örgüt yapısı ile ilgili bazı özelliklerin örgüte bağlılık üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Kuralların biçimsel olarak yazılı olması, merkezileşme derecesi ve fonksiyonel olarak diğer bölümlere bağlılık ile örgüte bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Görev bağlılığının işgörenlerin örgüte ve bağlı oldukları gruba yaptıkları katkı sonucunda, kendilerini işin içinde görmelerini sağlayarak bağlılığı arttırdığı ileri sürülmüştür. İşgörenlerin örgütte hisselerinin olması ve kararlara katılma derecesi de örgüte bağlılığı etkilemektedir. Örgüt büyüklüğü ile örgüte bağlılık arasında da bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. İşgörenler, büyük örgütlerle kendilerini özdeşleştirmekte güçlük çekmektedirler. Buna karşılık büyük örgütler, üyelerine daha fazla terfi olanakları, daha fazla yan faydalar ve kişiler arası etkileşim fırsatları sağlayarak işgörenlerin bağlılık düzeylerini arttırabilir (Çırpan, 1999).

İşin geri beslemesi, otonomisi, uğraşısı ve önem gibi iş kapsamaları, davranışsal katılımı arttırır. Göreve ilişkin kararlar da katılımı artırarak bağlılık seviyesini yükseltir. Çalışma grubu ile örgütsel hedefler arasındaki tutarlılık, bu hedeflere doğrudan bağlılığı arttıracaktır. Nihayet, çalışanlar için en iyisine ilgi veya çalışana sahip çıkma gibi örgütsel özellikler organizasyona olan artan bağlılıkla pozitif biçimde ilişkilidir (Northcraft ve Neale, 1990).

İşin Niteliği ve Önemi. İşin niteliği ve önemi örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. İşin önemi, örgütte ya da dış çevrede, bir işin insanların yaşamları üzerindeki etkisi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalarda bugüne kadar işin niteliği ile ilgili değişken her zaman geçerliliğini ve önemini korumuştur. Düşük seviyede çalışanlar için yaş, medeni durum, eğitim gibi kişisel faktörler örgütsel bağlılığı daha çok etkilerken, yüksek statülü çalışanlar için örgütsel özellikler örgütsel bağlılığı daha çok etkilemektedir. Bu tür

çalışanlar için kararlara katılma, rol belirsizliği ve otonomi gibi değişkenler, bağlılık açasından daha önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır (Memiş, 2002).

İşin, gerek motive etme potansiyeli ve zorluk derecesi gerekse iş konusıyla özdeşleşme, geri bildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma gibi özellikleri örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, iş zenginleştirme de işsel bir faktör olarak gündeme gelmektedir. İş zenginleştirme, çalışana kendi işi ile ilgili olarak planlama, örgütleme ve denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. Bu tür yetki ve sorumlulukların artışıyla birlikte çalışanların bağlılıklarının da artması beklenilebilir (İnce ve Gül, 2005).

Yönetim. Örgütlerde yönetim biçimi, çalışanların örgütün değerlerine ve amaçlarına bağlanma derecesini etkilemektedir. Yapılan araştırmalar, üst yönetimin uyguladığı yönetim anlayışının, çalışanların bağlılık derecesini etkilediğini ortaya koymuştur. Benzer araştırmalar, esnek ve katılımcı yönetimin, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Morris ve Steers (1980) merkezi olmama derecesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır (Yılmaz, 2003).

Örgütün sosyal ilişkilerini geliştirmek, ortak amaç oluşturmak, örgütsel bağlılığı artırmada olumlu sonuçlar vermektedir. Tam zıttı olan katı kontrol mekanizmalarını arttırmak, otonomiye azaltmak çalışanların örgüte bağlılık duygusunu zedelemektedir. Ayrıca çalışnlara güvenen yönetim tarzı, örgütsel vatandaşlık duygusunu arttırmaktadır (Kantav, 1998).

Ücret. Ücret ile örgüte bağlılık arasında tutarlı ve olumlu bir ilişki bulunmuştur. Genelde ücret, işgörenin örgüte yaptığı bir yatırımın temsilcisi olarak görülür ve zorunlu bağlılığı arttırdığı söylenebilir. Bunu ek olarak, ücret düzeyinin işgörenlerin özgüven duygularını yükselteceği ve böylece duygusal bağlılığı arttıracadığı ileri sürülebilir (Çırpan, 1999).

Yapılan bir araştırmada ücret düzeyinin iş bırakmada en önemli etkenlerden birisi olduğu ileri sürülmüştür (İnce ve Gül, 2005). Birey, örgütten belli ödül ve çıkar sağlarsa, karşılığında kendini örgüte adayarak bağlılığı artacaktır (Ergül, 2006). Genç çalışanlar daha az bir ödenekle mutlu olurken, daha yaşlı çalışanlar bu durumdan daha az mutlu oluyorlar.

Örgütsel Ödüller. Ödüller, örgütsel bağlılık konusunda anahtar bir rol oynamaktadır. Örgüt tarafından çalışnlara sunulan ödüller de önemli bir noktada, bireylerin birbirlerinden

farklılık gösteren ve zamanla değişen istek ve ihtiyaçlarıdır. Çalışanların bu farklı ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir örgütsel ödül yönetimi geliştirilirse, örgütsel bağlılık da sağlanmış olacaktır (Ceylan, 2002).

Örgütsel bağlılık yaratacak derecede güçlü bir ödül yönetimi için, ödüllerin çalışanın işinde göstermiş olduğu bir başarıya karşılık olarak verilmesi gerekmektedir. Çalışan, örgütsel ödüllere kolaylıkla ulaşabiliyorsa, bunlar başarının sonucunda değil, örgüt tarafından doğal olarak verilen ödüller olarak algılanır. Buna karşılık düşük statüde bile başlasa büyük ödüller elde edebileceğini düşünen çalışanın örgütsel bağlılığı kuvvetlenmektedir (Memiş, 2002).

Rol Belirsizliği ve Çatışması. Çalışanlarda meydana gelen rol çatışması, işletmeye bağlılığı azaltan önemli etkenlerden biridir. Rol çatışmasının örgüt ortamında bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri, davranışsal olmasa bile çoğunlukla psikolojik olarak kendi kabuğuna çekilme ve ilgisizlik şeklinde olmaktadır. Böyle zamanlarda rol çatışması deneyimi yoğundur ve iş doyumunu aynı derecede düşüktür. Bu deneyimi yaşayan işgören duygusal olarak bir boşluk duygusu yaşar ve iş arkadaşlarından umutsuz bir uzaklaşma girişiminde bulunur. Benzer şekilde rol gerilimi ve belirsizliğin var olması, örgüt dışı alternatiflerin çekiciliğinin artması ile sonuçlanır. Bu da örgüte bağlılığı azaltır (Balay, 2000).

2.10.3. Dış Çevre Faktörleri

Örgütler, toplum içindeki çeşitli alt grupların ve değişik kültürlerin birer üyesi olan bireylerden oluşmaktadır. Bu nedenle işgörenler, toplumdan örgüte yönelik bir takım kültürel özellikleri taşır. Örgüt kültürü içinde yer alan kültürel değerler, örgütün içinde yer aldığı toplumun ulusal kültürlerini taşırlar. Her örgüt üyeleri aracılığıyla dış çevreden taşıdığı kültürel özellikler ve öğelere, söz konusu örgüte özgü olarak örgüt geçmişi içinde yeni öğeler ekleyebilirler. Dolayısıyla kişiler ve örgütler parçası oldukları dış çevreden ayrı düşünülemezler (Memiş, 2002).

Profesyonellik. Profesyonellik, mesleki bağlılıkla ilgili bir kavramdır. Ayrıca profesyonellik, bireyin mesleği ile özdeşleşmesi ve mesleki değerleri kabul edip içselleştirmesidir (Memiş, 2002).

Profesyonellik söz konusu olduğunda çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramı karşımıza çıkmaktadır. Hukuk, tıp, mühendislik ve diğer bazı teknik alanlardaki profesyoneller için ya mesleğine ya da örgütüne bağlılık önem kazanmaktadır. Hem mesleğine hem de örgütüne

bağlılık ise bir ikilem doğurabilmektedir. Şayet profesyonellerin çalıştıkları örgütler, mesleki gelişime destek oluyorsa, bu durumda çalışanların mesleki bağlılıkları olumsuz etkilenirken örgütsel bağlılıkları olumlu yönde etkilenmektedir. Profesyonellerde karşılaşılan bu ikilemi azaltabilmek için mesleki değerlerle örgütsel değer ve uygulamaların bütünleştirilmesi önerilmektedir. Böylece profesyonellerin bağlılığı olumsuz yönde etkileyen devamsızlık ve örgütten ayrılma gibi olumsuz iş davranışlarının önüne geçmek mümkündür (İnce ve Gül, 2005).

ABD’de avukatlık firmaları profesyonel kariyer fırsatları, otonomi ve meslekle çatışmayan örgütsel değerlerin benimsenmesi gibi uygulamalarla iş tatmini ve örgütsel bağlılığı yükseltebilmektedirler (Memiş, 2002)

Yeni İş Bulma Olanakları. İşe başladıktan sonra bağlılığı etkileyen en önemli dış çevre faktörü, yeni iş bulma olanaklarıdır. Özellikle ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde işsizlik oranlarının yüksekliği bu faktörü daha da önemli kılmaktadır. Şüphesiz istihdam meselesi veya alternatif iş imkânları sadece çalışanların kişisel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, küreselleşmek ve ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslar arası değişkenlerle de ilişkilidir (İnce ve Gül, 2005).

İş pazarındaki daha sınırlı iş fırsatları algısı, örgüte daha yüksek düzeyde bir bağlılıkla sonuçlanmaktadır. Daha az iş seçenekleri olduğunu algılayan ve başka bir işe girmede daha az seçeneği olan iş görenlerin örgütlerine olan bağlılığı daha da artmaktadır (Balay, 2000). Rekabetin yüksek olduğu iş piyasalarındaki örgütler için yüksek düzeyde bağlılık, iş görenlere büyük ölçüde dışsal ödüller sağlanması ile sürdürülebilir (Tekin, 2002).

2.11. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algısı İlişkisi

İnsanın en kolay ve en erken algıladığı tutum ve davranış adaletine ilişkin tutum ve davranışlardır. Örgütler görevlerin, rollerin, kaynakların ve olanakların paylaşıldığı ortamlardır. Paylaşım kavramı ne zaman kullanılsa, akla adalet gelir. Kimse adaletsiz işlem ve uygulamaların yaşandığı örgüte karşı, bağlanma ve özdeşim kurma hissi beslemez. Bu nedenle araştırmalarda örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramlarının bir arada değerlendirildiği görülmektedir (Tutar, 2007: 107). Örgütsel adaletin; doyum, örgütsel bağlanma, örgütsel yurttaşlık, güven duyma, işyerinde görülen olumsuz davranışlar ve bunun gibi pek çok iş davranışıyla ilişkisi olduğu birçok çalışmada tespit edilmiştir (Irak, 2004: 25).

Çalışanların ortak değerlere ve adalet algılarına sahip olmaları, örgüt üyelerinin birbirlerine bağlanarak bütünleşmelerine ve örgütün sürekliliğine katkı sağlar (Taş, 2010: 220).

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmek için örgütsel bağlılığın olması gereklidir. Örgütsel bağlılığı sağlayan etmenlerden biri olarak, örgütsel adalet kavramı karşımıza çıkmaktadır. Çünkü bir örgüt içerisinde çalışan, çalışmalarının karşılığını adil ve hak ettiği şekilde alamadığını düşündüğü zaman o örgüte bağlılığı azalabilir. Bundan dolayı da örgütün kendisine belirlemiş olduğu hedefleri gerçekleştiremez hale gelir. Buna dayanarak örgütsel adaleti sağlamanın önemli olduğu düşünülmektedir (Doğan, 2008: 2).

Örgütsel adalet, kişisel yargılara açık ve göreceli olmasına karşın, çalışanların kişisel çabalarını örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanabilmeleri bağlamında üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini iş süreçlerine aktarımlarının rekabette yarattığı üstünlükler dikkate alındığında, konunun önemi daha da artmaktadır. Dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel boyutu ile ele alınan örgütsel adalet, çalışanların algılarına bağlı olarak işten tatmin olmalarında, bağlılık duygularının derinleşmesini ve örgütleriyle özdeşleşmelerini etkilemektedir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 95).

Adalet algısı çalışanlar için önemli bir güdüleyicidir. Çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerini ve duygusal olarak bağlanmalarını sağlar. Hakça uygulamalar, davranışlar örgüte bağlılığı ve işte kalma niyetini artırır, güçlendirir (Yıldırım, 2008: 379). İnsanlar, kendilerine hakça davranılmadığını hissettiklerinde, çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz tutumlar geliştirirler, moralleri bozulur, işlerini terk etme olasılıkları artar. Çalışanların hoşnutsuzluk duygusu, örgüte ve örgüt çevresine karşı iyi niyetlerini yitirmelerine yol açabilir. Bununda bazı olumsuz sonuçları vardır. Örgütler açısından olumlu sonuçları olan örgütsel bağlılık, çalışanlarda örgütsel adalet duygusu oluşturularak arttırılabilmektedir. Bu nedenle örgütsel adalet, örgütsel bağlılık yoluyla bu tür olumlu davranışları etkileme potansiyeline sahiptir (Söyük, 2007: 22).

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel adalet; yönetimin karar verme süreci, bu sürecin algılanışı ve davranışlara etkisi ile de ilişkilidir. Görevlendirmeler ve bunların adil algılanışı da bu açıdan örgütsel bağlılığı direkt olarak etkilemektedir. Örneğin işe başlangıç aşamasında verilen iddiasız görevler işe bağlılığı ve dolayısıyla örgüte bağlılığı olumsuz etkileyebilmektedir (Güçlü, 2006: 35). Örgütsel adalet türlerinden işlemsel adaletle ilişkili

olumsuz algılamalar ise, çalışanların yöneticilerine ve örgüte duydukları bağlılığı azaltmakta ve yine düşük performans sergilemelerine neden olmaktadır (Çakar ve Yıldız, 2009: 71). Kendisine adil davranıldığı algısı, çalışanın örgüte yönelik duygusal tepkilerini etkileyebilir. Çalışanlar, kendilerine haksız davranıldığını hissettiklerinde, örgüte yönelik olumsuz duygular geliştirirler (Çöp, 2008: 134). Örgütte çalışanların adalet algılamaları pozitif yönde ise, örgüte bağlılıkları artmakta ve performansları yükselirken, bu doğrultuda verimlilik de artmaktadır. Örgütsel adalet algılamaları negatif yönde olduğu zaman, çalışanların örgütsel bağlılık ve performanslarının düşmesinin yanı sıra adaletsizliği ortadan kaldırmak için, yöneticilerine, iş arkadaşlarına karşı olumsuz davranabilmektedir (Yavuz, 2010: 303).

Çalışanlar algıladıkları yönde tutum geliştirmekte ve bu tutumları davranışa dönüştürmektedir. Örgütsel adaletsizliği algılayan birey, biçimsel iş tanımında belirtilen görevleri tam olarak yerine getirmediği takdirde biçimsel ödüllerden mahrum kalabileceğini bildiği için örgütsel vatandaşlık davranışlarından vazgeçmektedir (İşbaşı, 2000: 84). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi, çalışanın işe devam etme ya da işten ayrılma kararını etkilemektedir. Bu durum, çalışana sürekli adil, dürüst, açık ve şeffaf bir ortam arayışı içerisine sürükleyecektir. Yapılan birçok çalışmada, örgüte bağlılık ile adil işlem ve adil dağıtım arasındaki ilişki araştırılmıştır. Elde edilen bulgular; örgüte bağlılığın, hem adil işlemlerle hem de adil dağıtımla anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır. Örgütte dağıtılan ödüllerin ve bununla ilişkili yürütülen işlemin hakça olması çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini arttırmaktadır. (Yıldırım, 2008: 379-380). Örgütsel faydanın, çalışanlara adaletli bir biçimde dağıtılması, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırıcı yönde etki edecektir. Örneğin, örgüte katkısı yüksek düzeyde olan çalışanlar, örgütsel faydadan katkıları oranında daha fazla; örgüte katkısı az olan çalışanlar, yine katkıları oranında daha az yararlanmalıdır. Eğer bireyler elde ettikleri çıktılarının adil olduğunu algıarlarsa dağıtımsal adalet vardır ve dağıtımsal adalet örgütsel bağlılıkla ilişkilidir (Dilek, 2005: 50).

Sonuç olarak örgüte duyulan adalet duygusunun yüksekliği, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyini etkileyecek, örgütsel bağlılığı olumlu etkilenen işgörenler, rollerini iyi oynayacaklardır. Doğal olarak rolünü iyi oynayan işgörenlerin performansları yüksek olacaktır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenlerin devir hızları da düşük olacağından, sunulan hizmetin kalitesinde süreklilik sağlanabilecektir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 12). Kısacası, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasında, pozitif bir ilişki olduğu birçok çalışmada ortaya konmuştur.

2.12. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığın Eğitim Kurumları Açısından Önemi

Bir toplumdaki en önemli kurumlardan birisi eğitim kurumudur. Eğitim kurumunun toplumdaki etkisi ve topluma yön verme derecesi, öncelikle eğitim örgütlerinin toplumsal beklentilere yönelik olarak sağlıklı işlemesine bağlıdır. Bir örgütün etkinlik derecesi, amacını toplumun ihtiyaçlarına yönelik, etkili örgütsel yapı, yeterli kaynak, bilimsel ve teknolojik gelişmelere dayanan tutarlı politikalar ve nitelikli işgücü ile sağlıklı çalışma koşullarını gerektirir. Bir örgütün en önemli girdisi insandır. İnsan girdisi, eğitim örgütlerinde daha da önem taşımaktadır. Çünkü diğer örgütlerde sistem girdi-işlem-çıktı döngüsünün her hangi bir aşamasında insan ögesi yer alırken; eğitim örgütlerinde girdi-işlem-çıktı döngüsünün her aşamasında insan ögesi söz konusudur. Öğrenci girdisi, öğretmen işleyeni ile öğrenci ve davranışları çıktılarına dönüşmektedir. Öğrencide kalıcı davranış değişikliği oluşturmakla öğrenmelerin gerçekleştirildiği eğitim örgütlerinde, uygun ortamı yaratma ve çalışma ortamının niteliği önem kazanmaktadır.

Öğretmenler, okulda yapılan eğitim öğretim faaliyetlerinin en önemli öğelerinden biridir. Okullar eğitim sistemimizin alt sistemidir ve eğitim sistemimizdeki en önemli sorunlardan biri de öğretmenlerin “bağlılık” sorunlarıdır. Örgütsel bağlılık, öğretmenlerin çalışma ortamına dair duyguları, ilgi ve tutumlarını etkileyen kavramlardan birisidir. Öğretmenlerin okullarına, öğrencilerine, öğretim aktivitelerine, mesleğe ve meslektaşlarına bağlılığı, öğretmen tutumları ve okulun etkililiğini etkilemektedir (Terzi ve Kurt, 2005). Öğretmenlerin, çalışma ortamının özelliklerine bağlı olarak sahip oldukları çalışma ortamı duygusu, onların çalışma performanslarını etkileyebilmektedir. Okulun başarısı, öğretmenlerin çalışma koşullarının olumsuzluğuna rağmen, örgütsel bağlılık göstermelerini gerekli kılmaktadır. Öğretmenler, karşılaştıkları güçlükleri sorun etmeden, kişisel enerjilerini daha çok yapabilecekleri şeyler üzerinde yoğunlaştırırlarsa, zamanlarının büyük çoğunluğu olumlu işlere harcanabilirler. Çünkü her koşulda, eğer istenirse, eğitim adına nitelikli çalışmalar yapılabilir (Sezgin, 2005: 332). Bağlılığı artırıcı unsurlardan karara katılım sürecinde öğretmenlerin bağlılığını etkilemektedir. Öğretmenlerin, yönetime katılması, yönetimin onları tanınması, onların yönetime bağlanmasını sağlayacaktır. Özellikle öğretmenlere katılma olanağının verilmesinin, eğitim öğretim üzerinde olumlu etkiler yaptığını gösteren araştırmalar vardır (Sezgin, 2007: 119). Öğretmenlerin kendilerini ilgilendiren önemli konularda kararlara katılmalarından kaynaklı, olumlu sonuçların performanslarına yansıdığı görülmektedir (Aydın, 2000: 77). Karara katılma sürecinde öğretmenlerin görüşlerinin

alınması, öğretmenlerin verilen kararları içtenlikle benimsemesi ve uygulamaları konusunda yarar sağlayacaktır, bunun dikkate alınması önem taşımaktadır.

Eğitim örgütlerinin etkililiği; yönetici, öğretmen ve öğrenci etkileşiminden etkilenmektedir. Bu bağlamda öğretmenin kendini okula bağlanması, okulun etkililiğine olumlu yönde etki edebilmektedir (Celep, Bülbül ve Tunç, 2000: 80-81). Eğitim kurumlarında, hem öğretmenler hem de öğrenciler okul idaresinden örgütsel adalet noktasında çeşitli taleplerde bulunabilirler. Öğretmenlerin okul ortamına ve mesleklerine karşı bağlılıkları, örgütsel adaletin bir fonksiyonu olarak oluşmaktadır. Okulun tüm çalışanları ve çevresi, bu adalet algılarının güçlülüğü oranında performanslarını, bakış açılarını ve başarılarını sergilemektedirler (Töremen ve Tan, 2010: 68). Düşük örgütsel bağlılık, öğretmenlerin düşük iş başarısı göstermesi ile okuldan ayrılmasına neden olabildiği gibi, okul verimliliğini etkileyebilen etmenler arasında bulunmaktadır.

2.13. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığın İlköğretim Kurumları Açısından Önemi

Kişi ailede aldığı eğitimden sonra düzenli bir eğitime ilk olarak ilköğretim kurumlarında başlamaktadır. Bireyin geleceğine yön veren, onu bedensel, ruhsal ve sosyal olarak ileriki yaşamına hazırlayan ilköğretim kurumları, örgün eğitim kurumları içinde en işlevsel ve önemli olanıdır. Bu nedenle ilköğretim kurumlarının yapısı ve işleyişi toplumun geleceği açısından büyük önem arz etmektedir. İlköğretimde bireylere, toplum içinde diğer üyelerle uyum içinde yaşamaları ve yaşamlarını daha iyi bir biçimde sürdürebilmeleri için gerekli olan temel bilgi, beceri ve tutumların yanı sıra kültürel normlar kazandırılır (Yaşar, 2007). Yani bu kurumlarda bireylere geleceğinin kazandırılmasının yanında, bir araya gelen bireylerin oluşturduğu toplumların da geleceğini etkilediği düşünülmektedir.

Öğrenciler ilköğretim yoluyla temel yaşam becerilerini, demokrasiyi, insan haklarını, barışı öğrenmekte, toplumsal ilişkilere katılım ve işbirliği becerilerini geliştirmektedirler (Tezcan, 1993). Yani ilköğretimde bireyler toplumun her yönünü etkileyecek bir niteliğe sahip olarak yetiştirilmelidir. Bu yönüyle ilköğretim, toplumun yalnızca eğitim sistemini değil, aynı zamanda, toplumun öteki sistemlerini de olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle, toplumlar, tüm yurttaşlarını ilköğretimden geçirmeyi toplumsal ve ekonomik kalkınmanın önemli bir önkoşulu olarak görmektedirler (Kaya, 1993). İşte bu işleyişi en üst düzeyde gerçekleştirmek için kurum içerisinde bütünlük oluşturmak gerekmektedir. Bunun da ancak kurum çalışanlarının özverisiyle gerçekleşebileceği düşünülmektedir. Kurum çalışanları

olarak öğretmenlerin örgütlerine bağlılıkları, ilköğretim kurumlarının işleyişini yönlendirecek unsur olduğu göz ardı edilmemelidir.

Örgüt yaşamında bireylerin ve örgütlerin amaçlarının birlikte gerçekleştirilmesi yöneticiler için temel hedeflerden biridir. Örgütün amaçlarına ulaşırken, bireyleri de amaçlarına ulaştırması, bireylerin kendi amaçlarına ulaşırken örgütü de amaçlarına ulaştırması örgüt hayatının temel gereklerindedir. Bir toplumun gelişmesi ve gelişen çağa ayak uydurması o toplumda yaşayan insanların sorumluluğunda ise, bir örgütün gelişmesi de o örgütte yaşayan insanların sorumluluğundadır. Örgütün rekabet avantajı elde etmesi, öğrenen bir kimliğe kavuşması, çevresine ayak uydurabilmesi bireylerin sadakatine, çalışmasına, özverisine ve bağlılıklarına bağlıdır (Özdevecioğlu, 2003).

Bu nedenlerden dolayı ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütlerine bağlılıkları sağlanarak kurumun verimliliğini artırmak mümkün olacaktır. Kurumun vizyon ve misyonunu benimseyen bir öğretmenin başarısını artıracakı düşünülmektedir. Ancak bu da bağlılıkla meydana gelebilir. Ülkemizde öğretmenlerin meslek hayatlarını, işlerinden elde ettikleri doyumunu, öğretmenlik mesleğine ilişkin sahip oldukları algıları, çalıştıkları okul ile ne derece bütünleştiklerinin en güçlü işaretlerinden biri örgütsel bağlılıktır (Özden, 1997).

İlköğretim toplumun bütün bireyelerine zorunlu olarak verilen bir hizmet olduğu için yerleşim yerlerinin tümünde ilköğretim kurumlarına rastlamak mümkündür. İşte böyle her türlü yerleşim yerinde yaşamak zorunda olan öğretmenler, sosyal şartlarında ağırlığı düşünüldüğünde buldukları yeri beğenmeyebilirler. Bunun yanında yine aynı kurumda çalışan öğretmenler arasında ücret eşitsizliği, iş yükümlülükleri, çalışma programlarının farklılığı öğretmenler arasında adaletsizlik algılarına neden olacaktır. Bu durumun öğretmenlerin kurumlarına olan bağlılıklarının azalmasına neden olabileceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin çalışma şartları aynı olmamasına karşın aldıkları ücret eşit ise ağır şartlarda çalışan öğretmenlerin çalışma verimliliğinin düşebileceği düşünülmektedir. Bu nedenle öğretmenler arasındaki eşitsizliği gidererek kurumlarına olan bağlılıkları artırılabilir ve verimli hale getirilebilir. Yine Milli Eğitim Bakanlığı'nın son dönemlerde uygulamaya koymuş olduğu hizmet puanı uygulaması, hizmet bölgeleri uygulaması bu eşitsizliği gidermeye yönelik çalışmalar olarak nitelendirilebilir. Tabi bu uygulamalarda da aksaklıkların olduğu düşünülmektedir. Ve yine buna paralel olarak denetimlerin sadece öğretmenlerin yapmadıklarını görmek değil, aynı zamanda göstermiş oldukları çabalarının da karşılığını vermek için “performans değerlendirme” biçiminde uygulamalara da gitmeleri

öğretmenlerin algılanan adalet anlayışını güçlendirerek, bağlılıklarını artırıcı önlemler olarak düşünülebilir.

Toplumlar için hayati önem taşıyan ilköğretim kurumlarının hedeflerini gerçekleştirebilmek için kurum yöneticilerinin okulda yapmış oldukları uygulamalar önemli hale gelmektedir. Okulda, okul veya öğretmenlerle ilgili kararlar verilirken karara katılımı adil şekilde artırmak ve bunun yanında uygulamalarını belli prosedürler üzerine kurmak öğretmenlerin kurumlarına olan bağlılıklarını artırabilir. Öğretmenin kendini yenilemesi ve geliştirmesinin önemi kadar okul yöneticilerin de en az öğretmenler kadar mesleki eğitim ve öğrenim süreçlerinde duyarlı olmak ve kendilerini geliştirmek zorunluluğu vardır (Betil, 2007).

Bir örgütte başarının artırılması, işgörenlerin duygusal enerji ve dikkatlerinin birbiriyle ilişkilendirilmesine bağlıdır. Ne yazık ki yöneticilerin çoğu, işgörenlerin artan beklentilerini etkili bir şekilde karşılamada başarısız olmaktadır. Normal koşullardaki istekleri dahi yeterince karşılanmayan işgörenlerden giderek daha fazla beklentiye girmek, onların bağlılığını azaltmakta, stres ve tükenmişliğe yol açmaktadır. Eğitim işgörenlerinin okula bağlılığı ve işten doyumu, okul etkililiğinde önemli bir öğedir (Türk, 2007). Yöneticiler çalışanlarını örgüt içinden ve dışından gelebilecek her türlü tehlikeye karşı korumalı ve onların çıkarlarını gözetmelidir. Buradaki çıkarlar ücretler, çalışma koşulları, haksız suçlamalar, terfi olanakları vb. olarak belirlenebilir. Çalışanların bu türlü sorunlarına adil ve sürekli ilgi gösterilmesi şikâyetleri azaltmakla kalmaz aynı zamanda çalışanların yöneticilerine ve örgütlerine karşı duyduğu bağlılık duygusunu geliştirir (Eren, 1998). Eğitim sistemimizdeki öğretmenlerin okula güçlü psikolojik bağlılık duymaları oldukça önemli bir konudur. Öğretmenlerin okullarına, öğrencilerine, öğretim aktivitelerine, mesleğe ve meslektaşlarına bağlılığı araçsal bağlılığın ötesinde öğretmenlik mesleğine içsel bağlılık duymalarına ve başarılı olmalarına güçlü bir etki yapmaktadır (Özkan, 2005).

Sözü edilen nedenlerden dolayı ilköğretim kurumlarının önemini de göz önünde bulundurduğumuz zaman, öğretmenlerin kurumlarındaki adalet algılamalarının kurumlarına olan bağlılıklarını artıracığı düşünülmektedir. Bu nedenle ilköğretim kurumlarında örgütsel bağlılığı artıracak nedenlerden biri olduğu düşünülen örgütsel adaletle daha çok önem verilmelidir.

2.14. İlgili Araştırmalar

Aşağıda örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularında yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.14.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konusunda hem yurt içi hem de yurt dışında artan bir hızla bir çok araştırmalar yapılmıştır (Ceylan ve Dinç, 2008). Bu yazarlar, karizmatik liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla emniyet teşkilatı çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada, çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yapılan bu araştırmada eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Ertürk'ün (2003) yukarıdan aşağıya iletişimin ve çalışanların örgütsel adalet algılarının, örgütsel kimlik algılarına olan etkisini ve çalışanların örgütsel kimlik algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerinin incelenmesi amacıyla Türkiye Gölcük Tersanesi Komutanlığı'nda çalışan sivil işçiler üzerinde yaptığı araştırmada dağıtımsal adalet ile işlemsel adaletin örgütsel kimlik üzerine etkisi pozitif yönde anlamlı bulunmuştur.

Yalçın ve İplikçi'nin (2005) Adana ilinde beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde demografik özellikler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmada yaş ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki, çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Yıldırım'ın (2002) "Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi" isimli fabrika çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada duygusal bağlılıkla dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algıları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Çalışma yılı ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı çalışmada devam bağlılığı ile dağıtımsal adalet arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel Adaletin üç boyutu da bu çalışmada elde edilen sonuçlara göre normatif bağlılık üzerine pozitif yönde önemli bir etkiye sahiptir. Yine çalışma yılı da normatif bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

Dilek'in (2004) "Örgütsel Adalet Algılamaları ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi" isimli askeri personel üzerinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapmış olduğu araştırmada; çalışma süresi ile dağıtımsal ve işlemsel adalet

algıları arasındaki ilişki negatif yönde önemli bulunmuştur. Örgütsel adalet boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiler anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Tan'ın (2006) "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları" isimli Elazığ ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını incelemek amacıyla yaptığı araştırmada; kadın öğretmenlerin ücret dağıtımındaki adalet algılarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu ve bu farkın istatistiksel olarak da anlamlı bulunduğu görülmüştür.

Dilek'in (2002) Adana'da bir tekstil fabrikası çalışanları ile Mersin'de bir cam fabrikası çalışanları üzerinde örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada, dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet, örgüt temelli özsaygı, bu iş yerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme, yapılan işin yeteneklerine uygunluğu ve işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı değişkenlerinin örgüte duygusal bağlılık boyutunu anlamlı yönde etkilediği görülmüştür. Dağıtımsal adalet, unvan, işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmaması, örgüt temelli özsaygı, işyerindeki çalışma yılı ve bu işyerinde çalışmayı seçme nedeni değişkenlerinin devam bağlılığı ile anlamlı ilişkiler içinde olduğunu tespit etmiştir.

Özdevecioğlu'nun (2003) Kayseri organize sanayi bölgesinde bulunan bazı fabrika çalışanları üzerinde örgütsel adalet algılarının saldırganlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada, çalışanların dağıtımsal adalet algıları arttıkça saldırgan davranışlar gösterme eğilimlerinin düştüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Uyguç ve Çımrın'ın (2004) Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı çalışanları üzerinde yapmış oldukları araştırmada, iş doyumu ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu, iş doyumu ve işe bağlılık ile devamlılık bağlılığı arasında ilişkinin olmadığı, normatif bağlılık ile işe bağlılık arasında pozitif ilişkinin olduğu, işten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılığı üç boyutu arasında da negatif bir ilişkinin olduğu sonucuna varmışlardır.

Çekmecelioğlu'nun (2006) Gebze -Dilovası bölgesinde, kimya sektöründe faaliyet gösteren dört boya sanayi firması çalışanları üzerinde örgütsel bağlılık ile işe devam arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu bulunmuştur. Aynı

araştırmada Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu bulunmuştur.

şenyüz'n (2004) Türkiye'de sigorta sektöründe çalışanlar üzerinde örgütsel bağlılığa etki eden faktörler belirlemek ve örgütsel bağlılıkla işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada örgütsel bağlılıkla işten ayrılma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu, örgütsel destek algısı ve örgütsel imajın örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Balay'ın (2000) yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada örgütsel bağlılığı etkileyen çok çeşitli faktörlerin bulunduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonucunda, katılımcıların algıları uyum boyutunda, ek iş yapma ve ek iş yapmaya gereksinim duyma konusunda; zdeşleme boyutunda katılımcıların algıları cinsiyete, özel araca, eř çalışma durumu ve ek iş yapma gereksinime göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Araştırmaya katılanların içselleştirme boyutundaki algıları ise cinsiyete, oturulan konuta, özel araca, eşin çalışma durumu ile ek iş yapma gereksinimine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

2.14.2. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıkla ilgili kavramlar hakkında yurtdışında da önemli sayılabilecek ölçüde araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramları üzerinde ayrı ayrı olduğu gibi, iki kavram arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik olarak da yapılmıştır.

Payne ve Bullis'in (2003) alışma süresinin duygusal ve devamlılık bağlılığı üzerine etkisini belirlemek amacıyla ABD ordu çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada, Duygusal bağlılık algılarının devamlılık bağlılığı algılarından daha güçlü olduğu ve bu farkın önemli olduğunu bulmuştur. Çalışma süresinin duygusal bağlılıkla düşük de olsa anlamlı bir ilişki içinde olduğunu bulmuştur.

Goulet ve Frank (2002) rgtsel bağlılığı karşılıklı incelemek amacıyla ABD'de kr amacı taşımayan kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada, yaş ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

Orpen (1994) örgütsel bağlılık ile dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla ABD’de çeşitli şirketlerde çalışan yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmada dağıtımsal adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki bulmuştur.

Rowden (2000) karizmatik liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla ABD’de çeşitli örgüt çalışanları üzerinde yapmış olduğu araştırmada, örgütsel bağlılık ile yaş ve çalışma süresi arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulmuştur

Dunham, Abajo, Denlinger, Rotenberg, Michel ve Soukiassian, (1994), ABD şirketlerinde çalışanların örgütsel bağlılık, görevde özerklik ve kariyer tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmada, yaş ve çalışma süresi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulmalarına karşın, diğer örgütsel adalet boyutları ile anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

Lok ve Crawford (1998) Avustralya’da hastane çalışanları üzerinde örgütsel bağlılık ile örgüt kültürü, alt kültür, liderlik tarzı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmada, iş tatmini ve liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler bulmuşlardır.

Schappe’nin (1998) ABD’de özel bir şirkette çalışanlar üzerinde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve prosedürel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği, iş tatmini ile işlemsel adalet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Williams ve Anderson’un (1991) ABD’de çeşitli şirket ve kurum çalışanları üzerinde örgütsel bağlılık ve iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yaptıkları araştırmada, Schappe’nin aksine örgütsel bağlılık ile çalışanlara yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Rahim ve Afza’nın (1993) ABD’de çeşitli şirketlerde çalışan muhasebeciler üzerinde çalışanların örgütsel bağlılığı, iş tatmini, tutumsal ve davranışsal uyumu ile liderin gücünün kaynağı arasındaki ilişkinin incelenmesi ve aynı kavramlarla işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yaptıkları araştırmada, örgütsel bağlılık ile iş tatmini ve işten

ayrılma eğilimi arasında negatif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Aynı araştırmada örgütsel bağlılık ile liderin gücünün temeli arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Allen, Bycio ve Hackett'ın (1995) ABD'de çalışan hemşireler üzerinde işlemsel ve dönüştürücü liderlik yaklaşımlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisini tespit etmek amacıyla yaptıkları araştırmada, dönüştürücü liderlik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Kane ve Tremble (2000) ABD ordu çalışanları üzerinde transformasyonel liderlik ile çeşitli kavramlar arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmada, dönüştürücü liderlik ile duygusal bağlılık arasında ve işlemsel liderlik ile devamlılık bağlılığı arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu tespit etmişlerdir.

Finegan'ın (2000) İngiltere Petrokimya çalışanları üzerinde kişisel ve örgütsel değerler ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada, normatif bağlılıkla duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Nystedt, Enander ve Johansson'ın (1999) İsveç ordu çalışanları üzerinde işe katılım ve iş tatminine ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkla ilişkilerini tespit etmek amacıyla yaptıkları araştırmada, örgütsel bağlılık ile işe katılım ve iş tatmini arasında anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir.

Jason, Pamela ve Robert'ın (1999) ABD konaklama tesisi yöneticileri üzerinde örgütsel bağlılığın öncüllerini ve sonuçlarını incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmada, cinsiyet ve yaşın ile örgütsel bağlılık için güçlü bir öncül olmadığını bulmuşlardır.

McIntyre, Barrett, Kitching ve Recher'ın (2002) ABD ordu çalışanları üzerinde iş grubu fırsat adaleti ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ile iş tatmin ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmada, iş grubu ile fırsat adaleti arasında kurulan hipotez kısmen desteklenmiştir. Aynı araştırmada iş grubu etkinlik algısı ve örgütsel bağlılık arasında kurulan hipotez desteklenmemiştir. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında kurulan hipotez ise desteklenmiştir.

Testa'nın (2001) ABD bazı şirket çalışanları üzerinde iş tatmin ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu bulunmuştur.

Williams, Baron and Cohen'in(2001) ABD'de çeşitli sektörlerde çalışanlar üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışının artması ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapmış oldukları araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki algıların artması ile çalışanların örgütsel adalet algılarının artması arasında kurulan hipotez desteklenmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme ve araştırmada kullanılan veri toplama araçları ile toplanan verilerin analizi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma betimsel-ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır. Betimsel tarama çalışmaları, mevcut olay ve olguları olduğu gibi araştırmaya ve ortaya koymaya çalışan araştırma türüdür. Bu tür araştırmalarda, ele alınan olaylar ve durumlar mevcut haliyle araştırılmakta, ayrıca başka değişkenlerle ilişkisi incelenerek, “Ne” oldukları betimlenmeye çalışılmaktadır (Karakaya, 2009: 59) Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2008: 77). Bu bağlamda bu araştırma, ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları ile bu iki kavram arasındaki ilişkiyi olduğu gibi ortaya koymayı amaçladığı için betimsel, bu kavramların bazı değişkenler tarafından nasıl etkilendiğini göstermek bakımından da ilişkisel niteliktedir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Şanlıurfa ili merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan bilgilere göre; Şanlıurfa ili merkezinde 68 resmi ilköğretim okulu bulunmaktadır (www.mebbis.meb.gov.tr). Bu resmi ilköğretim okullarında 3603 öğretmen görev yapmaktadır.

Araştırmada, zaman ve maliyet kısıtlılığı nedeniyle örneklem üzerinde çalışma yolu seçilmiştir. Araştırmanın örnekleme seçilirken, tabakalı-tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme, sınırları belirlenmiş bir evrende, alt tabakalar ya da alt birim gruplarının var olduğu durumlarda kullanılır. Burada önemli olan, evren içindeki alt tabakaların varlığından yola çıkarak evren üzerinde çalışmaktır (Tanrıöğen, 2009: 123). Evren öncelikle, ekonomik düzeyi iyi olan bölgelerde bulunan okullar, ekonomik düzeyi orta olan bölgelerde bulunan okullar ve ekonomik düzeyi kötü olan bölgelerde bulunan okullar olmak üzere kendi içinde benzeşik olan üç alt evrene ayrılmıştır. Daha sonra belirlenen alt evrenlerin (tabaka) her birinde görev yapan öğretmenlere tesadüfi yöntemle anket uygulanmıştır.

Toplam 3603 kişilik bu evreni, en az 357 kişiden oluşan bir örneklemin temsil edebileceği anlaşılmıştır (Balcı, 2011, 95). Ancak, uygulamada karşılaşılabilecek sorunlar ve geri dönüşlerdeki olası kayıplar dikkate alınarak okullarda görev yapan öğretmenlerden 440'ına anket dağıtılmıştır. Ancak, geri dönen anketlerden 40 tanesi hatalı veya eksik doldurulduğu için değerlendirmeye alınmamıştır. Böylece araştırmada değerlendirmeye alınan anket sayısı 400'dür.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veri toplamada aracı olarak iki ölçek kullanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algı düzeylerini belirlemek amacıyla Örgütsel Adalet Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri kullanılmıştır. İlk ölçek olan Örgütsel Adalet Ölçeği iki bölümden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci bölümünde yer alan kişisel bilgilere ilişkin maddeler, araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. İkinci bölümde ise Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen üç boyutlu “Örgütsel Adalet Ölçeği” yer almaktadır. Üç boyuttan oluşan ölçeğin “Dağıtımsal Adalet” boyutunda 5 madde, “İşlemsel Adalet” boyutunda 6 madde ve “Etkileşimsel Adalet” boyutunda 9 madde olmak üzere toplam 20 madde yer almaktadır. Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ), 5'li likert tipi bir ölçek olup, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı toplamda .97 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısı, dağıtımsal adalet boyutunda .89, işlemsel adalet boyutunda .92 ve etkileşimsel adalet boyutunda ise .95 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek Balay (2000) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeğidir. Üç boyuttan oluşan ölçeğin “Uyum” boyutunda 8 madde, “Özdeşleşme” boyutunda 8 madde ve “İçselleştirme” boyutunda 11 madde olmak üzere toplam 27 madde yer almaktadır. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı genel olarak .82 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısı, uyum boyutunda .87, özdeşleşme boyutunda .87 ve içselleştirme boyutunda ise, .92 olarak belirlenmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri, Şanlıurfa il merkezinde resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden önceden hazırlanan ölçekler yoluyla toplanmıştır. Ölçeklerin söz konusu ilköğretim okullarında uygulanabilmesi için öncelikle resmi yazışma yolu ile anket uygulama izni talep edilmiştir. Anket uygulama izni alındıktan sonra anket formları çoğaltılmış ve belirlenen bir plan çerçevesinde uygulanmıştır. Anketler her okulda görev

yapan öğretmenlere gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Çalışma evrenindeki okullarda görev yapan öğretmenlere 440 anket uygulanmış, kullanılabilir durumdaki 400 anket ise analizlere dâhil edilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma bulgularının analizi ve değerlendirilmesinde SPSS (16.0) istatistik paket programı kullanılmıştır. Çeşitli veri toplama araçları ya da teknikler kullanılarak toplanan verilerin analizinde pek çok istatistiksel paket program kullanılmaktadır. Sosyal bilim araştırmacıları tarafından yaygın olarak kullanılan program, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programıdır (Büyüköztürk, 2012: 9).

Elde edilen veriler araştırmanın amaçları doğrultusunda, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını belirlemede “aritmetik ortalama (\bar{X}) ve standart sapmalarına (Ss)” bakılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının; cinsiyetlerine, yaşlarına, branşlarına, medeni durumlarına, mesleki hizmet süresine, bulunduğu okuldaki hizmet süresine, sendikaya üyelik durumuna ve eğitim düzeyine göre, anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için “aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Ortaya çıkan anlamlı farkın kaynağını belirlemede ise Tukey testinden yararlanılmıştır. Aynı şekilde öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarını belirlemede “aritmetik ortalama (\bar{X}) ve standart sapmalarına (Ss)” bakılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının; cinsiyetlerine, yaşlarına, branşlarına, medeni durumlarına, mesleki hizmet süresine, bulunduğu okuldaki hizmet süresine, sendikaya üyelik durumuna ve eğitim düzeyine göre, anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için “aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) yararlanılmıştır. Ortaya çıkan anlamlı farkın kaynağını belirlemede ise Tukey testinden yararlanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemede, basit ve çoklu korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır. Analizlerde $\alpha=0.05$ düzeyi esas alınmıştır. Verilerin çözümlenmesinde öğretmenlerin verdikleri yanıtların puanlarını hesaplamak amacıyla ÖAÖ ölçeğinde yer alan maddelere “tam katılıyorum” için (5), “çok katılıyorum” için (4), “orta düzeyde katılıyorum” için (3), “az katılıyorum” için (2) ve “hiç katılmıyorum” için (1) puan verilmiştir. ÖBÖ ölçeğinde yer alan maddelere de yine “tam katılıyorum” için (5), “çok katılıyorum” için (4), “orta düzeyde katılıyorum” için (3), “az katılıyorum” için (2) ve “hiç katılmıyorum” için (1) puan verilmiştir. Ölçeklerdeki her bir maddeye verilen yanıt kodları bu derecelere uygun olarak olumsuzdan olumluya doğru 1.00 ile 5.00 arasında

değişmektedir. Ölçme aracında yer alan aralıkların eşit (4/5) olduğu varsayımından hareket ederek, öncelikle seçeneklere ilişkin alt ve üst sınırlar belirlenmiştir. Daha sonra derecelendirmeler üç düzeyde toplanmıştır. Bu düzeyler ölçme aracındaki her bir seçenek dikkate alınarak ÖAÖ’de; tam katılıyorum ve çok katılıyorum “Yeterli düzey”, orta düzeyde katılıyorum “Orta düzey”, az katılıyorum ve hiç katılmıyorum “Yetersiz düzey” olarak; ÖBÖ’de; tam katılıyorum ve çok katılıyorum “Yeterli düzey”, orta düzeyde katılıyorum “Orta düzey”, az katılıyorum ve hiç katılmıyorum “Yetersiz düzey” olarak ele alınmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin derecelendirmeleri ve sınırları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. ÖAÖ ve ÖBÖ’ne İlişkin Derecelendirmeler ve Puan Aralıkları

Örgütsel Adalet Ölçeği		Örgütsel Bağlılık Ölçeği		Sınırlar	Düzyeler
Tam Katılıyorum	(5)	Tam Katılıyorum	(5)	4.20–5.00	Yeterli Düzey
Çok Katılıyorum	(4)	Çok Katılıyorum	(4)	3.40–4.19	
Orta Düzeyde Katılıyorum	(3)	Orta Düzeyde Katılıyorum	(3)	2.60–3.39	Orta Düzey
Az Katılıyorum	(2)	Az Katılıyorum	(2)	1.80–2.59	Yetersiz Düzey
Hiç Katılmıyorum	(1)	Hiç Katılmıyorum	(1)	1.00–1.79	

Araştırmada toplanan verilerin istatistikî analizleri ve yorumlamaları Tablo 3’teki derecelendirmeler ve sınırları dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR ve YORUMLAR

Bu başlık altında, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında ne düzeyde olduğuna, öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algı düzeylerinin; cinsiyetlerine, yaşlarına, branşlarına, medeni durumlarına, meslekteki hizmet sürelerine, buldukları okuldaki hizmet sürelerine, sendikaya üyelik durumuna ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye ve son olarak örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik ölçme aracı ile elde edilen verilerin istatistiksel analizinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Özellik	Düzye	(f)	(%)
Cinsiyet	• Kadın	170	42.5
	• Erkek	230	57.5
Yaş	• 20-30 yaş	180	45.0
	• 31-40 yaş	151	37.8
	• 41-50 yaş	37	9.2
	• 51 ve Üzeri yaş	32	8.0
Branş	• Sınıf	235	58.8
	• Branş	165	41.2
Medeni Durum	• Evli	276	69.0
	• Bekâr	124	31.0
Meslekteki Hizmet Süresi	• 1-5 yıl	147	36.8
	• 6-10 yıl	130	32.5
	• 11-15 yıl	67	16.8
	• 16 yıl ve üzeri	56	14.0
Bulunduğu okulda hizmet süresi	• 1-5 yıl	306	76.5
	• 6-10 yıl	55	13.8
	• 11 ve üzeri yıl	39	9.8
Sendika üyeliği	• Üyeyim	220	55.0
	• Üye Değilim	180	45.0
Eğitim düzeyi	• Ön Lisans	32	8.0
	• Lisans	337	84.2
	• Lisans üstü	31	7.8
TOPLAM		400	100

Tablo 4 genel olarak incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin 170' inin (%42.5) kadın, 230'unun (%57.5) erkek olduğu görülmektedir. Erkek öğretmenlerin sayısı ile kadın öğretmenlerin sayısı arasında çok belirgin bir farkın olmaması, cinsiyete göre normal bir dağılım olduğunu gösterir.

Öğretmenlerin yaş durumları incelendiğinde, öğretmenlerin 180'inin (% 45.0) 20-30 yaş arası, 151'inin (% 37.8) 31-40 yaş arası, 37'sinin (% 9.2) 41-50 yaş arası ve 32'sinin (8.0) 51 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bu değişkenin dağılımına baktığımızda, yoğunluğun 20-30 yaş arası ile 31-40 yaş arasında olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin branşları ile ilgili durumları incelendiğinde, 235'inin (% 58.8) sınıf öğretmeni, 165'inin (% 41.2) branş öğretmeni olduğu görülmektedir. Bu değişkenin dağılımına baktığımızda, sınıf öğretmenlerinin sayıca daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

Öğretmenlerin medeni durumları incelendiğinde, 276'sının (% 69.0) evli, 124'ünün (% 31.0) bekâr olduğu görülmektedir. Bu değişkenin dağılımına baktığımızda, evli öğretmenlerinin sayıca daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

Mesleki hizmetiniz sorusuna verilen cevaplara baktığımızda "1-5 Yıl" aralığını işaretleyenlerin 147 (% 36.8), "6-10 Yıl" işaretleyenlerin 130 (% 32.5), "11-15 Yıl" işaretleyenlerin 67 (% 16.8) ve "16 Yıl ve üzeri" seçeneğini işaretleyenlerin 56 kişi (% 14.0) olduğu görülmektedir. Seçeneklere verilen cevaplardan şunu anlıyoruz ki, genç öğretmen sayısı en fazla iken, yaşlı-kıdemli öğretmen sayısı Şanlıurfa'da azdır.

Bulunduğu okulda hizmet süresi sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde, "1-5 Yıl" aralığını işaretleyenlerin 306 (% 76.5), "6-10 Yıl" işaretleyenlerin 55 (% 13.8), "11 Yıl ve üzeri" seçeneğini işaretleyenlerin 39 (% 9.8) kişi olduğu görülmektedir. Seçeneklere verilen cevaplardan şunu anlıyoruz ki, öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma süreleri ağırlıklı olarak 1-5 yıl arasında olup, sonrasında çeşitli nedenlerle okuldan ayrıldıkları anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin sendikalı olma durumları incelendiğinde, 220'sinin (%55.0) sendikalı, 180'inin (% 45.0) sendikalı olmadığı görülür. Bu değişkenin dağılımına baktığımızda, dengeli bir dağılım olduğunu görürüz.

"Eğitim düzeyiniz nedir?" sorusuna verilen cevaplara baktığımızda, "Ön lisans" diyenlerin 32 (% 8.0), "Lisans" diyenlerin 337 (% 84.2) ve "Lisans üstü" diyenlerin ise 31 kişi (% 7.8) olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara bakıldığında, yüksek lisans seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin sayısının 31 (% 7.8) kişi ile küçük bir oranı oluşturduğu görülmektedir. "Yüksek lisans" seçeneğini işaretleyen öğretmenlere araştırmacı tarafından

“Niçin yüksek lisans yaptınız” sorusu sorulduğunda, bu cevaba öğretmenlerin büyük çoğunluğunun; “Memleketime gitmek için tayin sebebi oluşturma adına yüksek lisans yapıyorum” cevabını vermesi hayli dikkat çekicidir. Bu bulgu, yapılan yüksek lisansın kariyer için değil, tamamen tayin olabilmeye hak kazanmak için yapılan bir eylem olduğunu göstermektedir.

4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğine vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Görüşleri

Örgütsel Adalet Algısı	\bar{X}	Ss
1. Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.	3.43	1.09
2. Okul yöneticilerimiz öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.	3.50	1.09
3. Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.	3.12	1.16
4. Okulda öğretmenlere verilen maddi ve manevi ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.	2.73	1.21
5. Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.	3.00	1.12
6. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.	3.14	1.13
7. Okul yöneticilerimiz bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.	3.14	1.13
8. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.	3.00	1.10
9. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararlarla ilgili açıklama yapar ve ek bilgiler verir.	3.19	1.00
10. Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.	3.18	1.06
11. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.	3.04	1.09
12. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı nazik ve anlayışlı davranır.	3.29	1.12
13. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı saygılı ve onurlu davranır.	3.38	1.04
14. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararları verirken öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.	3.26	1.06
15. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken bana samimi ve dürüst bir şekilde yaklaşır.	3.33	1.07
16. Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.	3.44	1.01
17. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararların içeriğini ve uygulamalarını her birimizle konuşur.	3.08	1.10
18. Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın eksiksiz sunar.	3.22	1.05
19. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararlara ilişkin mantıklı açıklamalar yapar.	3.22	1.00
20. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.	3.22	1.08
Toplam	3.20	0.86

Tablo 5’te öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamaya sahip maddelerin; (\bar{X} =3.50) ile “Okul yöneticilerimiz öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak

dağıtmaktadır”; ($\bar{X} = 3.44$) ile “Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur” ve ($\bar{X} = 3.43$) ile “Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum” maddeleri olduğu görülür. Tüm maddeler arasında en düşük ortalamaya sahip maddelerin ise ($\bar{X} = 2.73$) ortalama ile “Okulda öğretmenlere verilen maddi ve manevi ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum”; ($\bar{X} = 3.00$) ortalama ile “Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum” ve yine ($\bar{X} = 3.00$) ortalama ile “Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar” maddelerinin olduğu görülmektedir.

Bu bulgular ışığında öğretmenlerin okuldaki yöneticilerin hemen hemen her konuda kendilerine ve diğer arkadaşlarına karşı olumlu ve adil bir yaklaşım içinde olduklarını, öğretmenlerin de bu durumdan memnun olduklarını söyleyebiliriz.

4.2.1 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin *dağıtımsal adalet* boyutuna vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Dağıtımsal Adalet Boyutuna İlişkin Algı Düzeyleri

Dağıtımsal Adalet Boyutu Algı Düzeyi	\bar{X}	Ss
1 Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.	3.44	1.10
2. Okul yöneticilerimiz öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.	3.50	1.09
3. Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.	3.12	1.16
4. Okulda öğretmenlere verilen maddi ve manevi ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.	2.74	1.22
5. Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.	2.99	1.12
Toplam	3.16	0.94

Tablo 6’da görüldüğü üzere öğretmenleri dağıtımsal adalet boyutu algı düzeylerinin aritmetik ortalama değerlerinin ($\bar{X} = 3.50$) ile ($\bar{X} = 2.74$) değerleri arasında değiştiği görülmektedir. En yüksek ortalamanın ($\bar{X} = 3.50$) “Okul yöneticilerimiz öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır” maddesine ait olması ile en düşük ortalamasının ($\bar{X} = 2.74$) “Okulda öğretmenlere verilen maddi ve manevi ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum” maddesine ait olması dikkat çekicidir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin *işlemsel adalet* boyutuna vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin İşlemsel Adalet Boyutuna İlişkin Algı Düzeyleri

İşlemsel Adalet Boyutu Algı Düzeyi	\bar{X}	Ss
6. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir	3.14	1.13
7. Okul yöneticilerimiz bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.	3.14	1.13
8. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.	2.99	1.11
9. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararlarla ilgili açıklama yapar ve ek bilgiler verir.	3.19	1.01
10. Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.	3.18	1.07
11. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir..	3.04	1.09
Toplam	3.11	0.92

Tablo 7’ de görüldüğü üzere, öğretmenlerin işlemsel adalet boyutu algı düzeylerinin aritmetik ortalama değerlerinin ($\bar{X}=3.19$) ile ($\bar{X}=2.99$) değerleri arasında değiştiği görülmektedir. En yüksek ortalamanın ($\bar{X}=3.19$) “Okul yöneticilerimiz aldıkları kararlarla ilgili açıklama yapar ve ek bilgiler verir” maddesine ait olması ile en düşük ortalamanın ($\bar{X}=2.99$) “Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar” maddesine ait olması dikkat çekicidir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin *etkileşimsel adalet* boyutuna vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Etkileşimsel Adalet Boyutuna İlişkin Algı Düzeyleri

Etkileşimsel Adalet Boyutu Algı Düzeyi	\bar{X}	Ss
12. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı nazik ve anlayışlı davranır.	3.29	1.12
13. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı saygılı ve onurlu davranır.	3.38	1.04
14. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararları verirken öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.	3.26	1.06
15. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken bana samimi ve dürüst bir şekilde yaklaşır.	3.33	1.08
16. Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.	3.45	1.01
17. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararların içeriğini ve uygulamalarını her birimizle konuşur.	3.08	1.11
18. Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın eksiksiz sunar.	3.23	1.05
19. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararlara ilişkin mantıklı açıklamalar yapar.	3.23	.99
20. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.	3.22	1.08
Toplam	3.27	0.91

Tablo 8’ de görüldüğü üzere öğretmenlerin etkileşimsel adalet boyutu algı düzeylerinin aritmetik ortalama değerlerinin ($\bar{X}=3.45$) ile ($\bar{X}=3.08$) değerleri arasında

değiştii görülmektedir. En yüksek ortalamannın ($\bar{X} = 3.45$) “Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur” maddesine ait olması ile en düşük ortalamannın ($\bar{X} = 3.08$) “Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararların içeriğini ve uygulamalarını her birimizle konuşur” maddesine ait olması dikkat çekicidir.

4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Değişkenlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde, öğretmenlerin cinsiyetlerinin, yaşlarının, branşlarının, medeni durumlarının, meslekteki hizmet sürelerinin, buldukları okuldaki hizmet sürelerinin, sendikaya üyelik durumlarının ve eğitim düzeylerinin örgütsel adalet algı düzeylerine etkileri ayrı ayrı ele alınmış ve tablolar halinde sunulmuştur.

4.3.1. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel boyutlarındaki örgütsel adaletle ilişkin algılamalarının t-testi sonuçları Tablo 9’ da gösterilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Cinsiyete İlişkin t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Dağıtımsal	Kadın	170	3.07	.85	398	-1.607	.109
	Erkek	230	3.22	1.00			
İşlemsel	Kadın	170	3.00	.92	398	-2.078	.038
	Erkek	230	3.19	.92			
Etkileşimsel	Kadın	170	3.15	.91	398	-2.291	.022
	Erkek	230	3.36	.90			

Tablo 9 incelendiğinde, öğretmenlerin *dağıtımsal adalet* algı düzeyleri ile cinsiyet bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($t(398) = -1.607$, $p > .05$). Aritmetik ortalamalar arasında az da olsa farklılıklar görülse de bu farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Diğer yandan Tablo 9 incelendiğinde, öğretmenlerin *işlemsel adalet* algı düzeylerinin cinsiyet bağımsız değişkenine göre farklılaştığı görülmektedir. ($t(398) = -2.078$, $p < .05$). Erkeklerin işlemsel adalet algı düzeylerinin ($\bar{X} = 3.19$), kadın meslektaşlarından ($\bar{X} = 3.00$) anlamlı şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur. Test sonucuna göre anlamlı farklılık

erkekler lehine görülmektedir. Buna göre cinsiyet değişkeninin, öğretmenlerin işlemsel adalet algılarına yönelik bakışlarını etkileyen önemli bir değişken olduğu söylenebilir.

Tablo 9'daki bulgulara göre öğretmenlerin *etkileşimsel adalet* algı düzeyleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir ($t(398) = -2.291, p < .05$). Erkeklerin etkileşimsel adalet algı düzeyleri ($\bar{X} = 3.36$), kadın meslektaşlarından ($\bar{X} = 3.15$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Test sonucuna göre anlamlı farklılık işlemsel adalette olduğu gibi erkekler lehine görülmektedir. Etkileşimsel adaletin erkek öğretmenlerde daha yüksek olması, idarecilerin genellikle erkek olmaları ve kadın öğretmenlere karşı daha nezaketli, terbiyeli ve saygılı davranışlara sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Literatür incelendiğinde; Yürür'ün (2008) yaptığı araştırmada , her üç adalet türü algısı açısından, kadın ve erkek çalışanlar arasında istatistiksel olarak farklılık tespit edilmiştir (*Dağıtım sal adalet* $p = 0.011$; *İşlemsel Adalet* $P = 0.038$; *Etkileşimsel Adalet* $P = 0.046$). Polat ve Celep (2008) tarafından yapılan araştırmada; öğretmenlerin örgütsel adalet algısının cinsiyete göre değişip değişmediğini kontrol etmek için yapılan t testinde anlamlı bir farklılaşma görülmüş ve erkek öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.72$) kadın meslektaşlarına ($\bar{X} = 3.61$) göre yöneticilerin daha fazla adil davrandığını tespit etmişlerdir. Örgütsel adaletin alt boyutlarında ise cinsiyete bağlı farklılaşma sadece dağıtım sal ve etkileşimsel adalette gözlenmiştir. İşlemsel adalet algısında cinsiyet, anlamlı fark yaratmamıştır.

4.3.2. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Yaş Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağıtım sal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarındaki algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Yaş Değişkenine Göre Dağıtım, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	Görüş	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Dağıtım	1.20-30 Yaş	180	3.16	.96	G. arası	.087	3	.029	.032	.992	-
	2.31-40 Yaş	51	3.16	.96	G. içi	356.553	396	.900			
	3.41-50 Yaş	37	3.19	.77	Toplam	356.640	399				
	4.51 Yaş ve Üzeri	32	3.11	.94							
İşlemsel	1.20-30 Yaş	180	3.03	.95	G. arası	3.109	3	1.036	1.222	.301	-
	2.31-40 Yaş	51	3.17	.92	G. içi	335.913	396	.848			
	3.41-50 Yaş	37	3.31	.68	Toplam	339.022	399				
	4.51 Yaş ve Üzeri	32	3.10	.94							
Etkileşimsel	1.20-30 Yaş	180	3.19	.94	G. arası	3.224	3	1,075	1.309	.271	-
	2.31-40 Yaş	51	3.34	.92	G. içi	324.994	396	.821			
	3.41-50 Yaş	37	3.45	.60	Toplam	328.218	399				
	4.51 Yaş ve Üzeri	32	3.24	.95							

Tablo 10 incelendiğinde, öğretmenlerinin *dağıtım* adalet boyutu ile yaş bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$F_{(3,396)} = .032$, $P > .05$]. Aritmetik ortalamalar arasında az da olsa farklılıklar görülse de bu farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Diğer yandan Tablo 10'a bakıldığında öğretmenlerinin *işlemsel* adalet boyutuna ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür [$F_{(3,396)} = 1.222$, $P > .05$]. İşlemsel adalet boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşmamasına karşın, yaşları 41-50 arasında olan öğretmenlerin işlemsel adalet algılarının ($\bar{X} = 3.31$), yaşları 20-30 arasında olan öğretmenlerden ($\bar{X} = 3.03$) *görece* daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

Öte yandan Tablo 10 incelendiğinde, öğretmenlerin *etkileşimsel* adalet boyutuna ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür [$F_{(3,396)} = 1.309$, $p > .05$]. Etkileşimsel adalet boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşmamasına karşın, yaşları 41-50 arasında olan öğretmenlerin etkileşimsel adalet algılarının ($\bar{X} = 3.45$), yaşları 20-30 arasında olan öğretmenlerden ($\bar{X} = 3.19$) *görece* daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

Literatür incelendiğinde yaptığımız araştırmanın sonuçlarına paralel olarak; Karaman (2009), Polat ve Celep (2008), Yürür (2008), Selekler (2007), Arslantaş ve Pekdemir (2007) ve Çakmak (2005) tarafından yapılan araştırmaların sonucunda; tüm boyutlar için çalışanların adalet algısının yaşa göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur.

4.3.3. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Branş Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin branş değişkenine göre örgütsel adalet boyutlarına ilişkin algılarının t-testi sonuçları Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. Branş Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adaletle İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları

	Branş	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Dağıtımsal	1.Sınıf Öğrt.	235	3.14	.99	398	-.386	.699
	2.Branş Öğrt.	165	3.18	.87			
İşlemsel	1.Sınıf Öğrt..	235	3.07	.99	398	-1.090	.276
	2.Branş Öğrt.	165	3.17	.81			
Etkileşimsel	1.Sınıf Öğrt..	235	3.24	.96	398	-.951	.342
	2.Branş Öğrt.	165	3.32	.82			

Tablo 11 incelendiğinde, öğretmenlerin branş değişkenine ilişkin adalet algıları; *dağıtımsal adalet* ($t(398) = -.386, p > .05$), *işlemsel adalet* ($t(398) = -1.090, p > .05$) ve *etkileşimsel adalet* ($t(398) = -.951, p > .05$) boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermemiştir. Aritmetik ortalamalar arasında az da olsa farklılık görülmesine rağmen, görülen bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Literatür incelendiğinde, Selekler (2007) yaptığı araştırmada, örgütsel adalet ile branş bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır. Benzer şekilde Uğurlu (2009) da, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile branş bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır. Bu bulgular mevcut araştırma ile örtüşmektedir.

4.3.4. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, medeni durum (evli/bekâr) değişkenine göre örgütsel adalet algılarının t-testi sonuçları Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12. Medeni Durum Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adaletle İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Dağıtımsal	1.Evli	276	3.10	.94	398	-1.738	.083
	2.Bekar	124	3.28	.95			
İşlemsel	1. Evli	276	3.10	.89	398	-.661	.509
	2. Bekar	124	3.16	.99			
Etkileşimsel	1. Evli	276	3.24	.88	398	-1.043	.298
	2. Bekar	124	3.34	.96			

Tablo 12 incelendiğinde, öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin adalet algıları; *dağıtımsal adalet* ($t(398) = -1.738, p > .05$), *işlemsel adalet* ($t(398) = -.661, p > .05$) ve *etkileşimsel adalet* boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermemiştir ($t(398) = -1.043, p > .05$).

Öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin adalet algılarının tüm alt boyutlarında anlamlı farklılığa rastlanmamasına karşın, medeni durumu “Bekar” olan öğretmenlerin dağıtımsal adalet algılarının ($\bar{X} = 3.28$), medeni durumu “Evli” öğretmenlerden ($\bar{X} = 3.10$) *görece* daha yüksek olması dikkat çekicidir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin medeni durum değişkenine göre dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel boyutta örgütsel adalet algılarına ait bulgular incelendiğinde her üç boyutta da anlamlı farkın oluşmadığı görülmüştür. Yavuz (2011) ise kamu ve özel sektör arasındaki örgütsel adalet algısını karşılaştırdığı çalışmasında, çalışanların medeni durum değişkenine göre örgütsel adalet algılarında bir farklılaşmanın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, özel sektördeki evli işgörenlerin örgütsel adalet algılamaları bekâr işgörelere göre oldukça yüksek bulunmuştur.

4.3.5. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel adalet algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	Mesleki Kıdem	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Dağıtımsal	1. 0-5 Yıl	147	3.23	.93	G. arası	1.458	3	.486	.542	.654	-
	2.6-10 Yıl	130	3.15	.96	G. içi	355.182	396	.897			
	3.11-15 Yıl	67	3.12	.98	Toplam	356.640	399				
	4.16 Yıl ve Üzeri	56	3.06	.92							
İşlemsel	1. 0-5 Yıl	147	3.13	.93	G. arası	.156	3	.052	.061	.980	-
	2.6-10 Yıl	130	3.12	.93	G. içi	338.865	396	.856			
	3.11-15 Yıl	67	3.10	.90	Toplam	339.022	399				
	4.16 Yıl ve Üzeri	56	3.07	.94							
Etkileşimsel	1. 0-5 Yıl	147	3.29	.92	G. arası	.089	3	.030	.036	.991	-
	2.6-10 Yıl	130	3.26	.93	G. içi	328.129	396	.829			
	3.11-15 Yıl	67	3.26	.88	Toplam	328.218	399				
	4.16 Yıl ve Üzeri	56	3.28	.87							

Tablo 13 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki hizmet sürelerine ilişkin adalet algıları; *dağıtımsal adalet* [$F(3;396) = .542, p > .05$], *işlemsel adalet* [$F(3;396) = .061, p > .05$] ve

etkileşimsel adalet [$F(3;396)= .036, p>.05$] boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermemiştir.

Öğretmenlerin mesleki hizmet sürelerine ilişkin adalet algılarının dağıtımsal adalet boyutunda anlamlı bir fark görülmemesine karşın, mesleki hizmet süresi 0-5 yıl arasında olan öğretmenlerin dağıtımsal adalet algılarının ($\bar{X}=3.23$), mesleki hizmet süresi 16 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerden ($\bar{X}=3.06$) *görece* daha yüksek olması dikkat çekmektedir.

Araştırmamızın sonuçlarına paralel olarak Açıkgöz (2009) de yaptığı araştırmada öğretmenlerin mesleki hizmet sürelerinin dağıtım adaleti boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark meydana getirmediğini bulmuştur. Doğan (2008) ise bu sonuçların aksine yaptığı araştırmada, öğretmenlerin çalışma sürelerine göre karşılaştırıldığında gruplar arasında istatistiksel açıdan önemli bir fark olduğu sonucuna ulaşmıştır. Doğan'a (2008) göre, çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin dağıtımsal adalet algıları, çalışma süresi 0-10 yıl aralığındakilere göre daha düşüktür. Diğer yandan Doğan (2008), Yürür (2008), Uğurlu (2009) ve Açıkgöz (2009) yaptıkları araştırmalarda, öğretmenlerin çalışma süreleri ile işlemsel adalet algıları arasında anlamlı bir farklılığa ulaşmamışlardır. Bu araştırmaların sonuçları ile mevcut araştırma bulgularının birbirini desteklediği görülmüştür.

4.3.6. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin bulunduğu okuldaki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel adalet algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14. Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adalet İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	B.O. Hizmet Süresi	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Dağıtımsal	1. 0-5 Yıl	306	3.21	.94	G. arası	3.957	2	1.978	2.227	.109	-
	2.6-10 Yıl	55	2.97	.92	G. içi	352.683	397	.888			
	3.11-15 Yıl	39	2.99	1.00	Toplam	356.640	399				
İşlemsel	1. 0-5 Yıl	306	3.17	.91	G. arası	3.326	2	1.663	1.967	.141	-
	2.6-10 Yıl	55	2.94	.99	G. içi	335.696	397	.846			
	3.11-15 Yıl	39	2.97	.92	Toplam	339.022	399				
Etkileşimsel	1. 0-5 Yıl	306	3.30	.91	G. arası	.934	2	.467	.567	.568	-
	2.6-10 Yıl	55	3.16	.87	G. içi	327.284	397	.824			
	3.11-15 Yıl	39	3.28	.92	Toplam	328.218	399				

Tablo 14 incelendiğinde, öğretmenlerinin *dağıtımsal adalet* algıları ile bulunduğu okuldaki hizmet süresi bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır [F(2;397)= 2.227, p>.05]. Ancak hizmet süresi 0-5 yıl arasında olan öğretmenlerin dağıtımsal adalet algılarının (\bar{X} =3.21), hizmet süresi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerden (\bar{X} =2.99) *görece* daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

Öte yandan Tablo 14 incelendiğinde, öğretmenlerinin *işlemsel adalet* algıları ile okuldaki hizmet süresi bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır [F(2;397)= 1.967, p>.05]. İşlemsel adalet boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşmamasına karşın, hizmet süresi 0-5 yıl arasında olan öğretmenlerin işlemsel adalet algılarının (\bar{X} =3.17), hizmet süresi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerden (\bar{X} =2.94) *görece* daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo 14 incelendiğinde, öğretmenlerinin *etkileşimsel adalet* algıları ile bulunduğu okuldaki hizmet süresi bağımsız değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır [F(2;397)= 1.967, p>.05]. Aritmetik ortalamalar arasında az da olsa görülen farklılıklar, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Literatür incelemesi yapıldığında; Polat ve Celep (2008) tarafından yapılan araştırmada; öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki hizmet sürelerinin örgütsel adalet algısını etkilediği görülmüştür [F=5.288, P<.05]. Çalışılan okulda 2 yıl ve daha az çalışan öğretmenler, 3-5 yıl, 6-10 yıl ve 11 yıl ve üstünde çalışan öğretmenlere göre yöneticilerin daha adil davrandığını düşünmüşlerdir. Örgütsel adaletin tüm boyutlarında benzer bir durum söz konusudur. Okulda çalışılan süre arttıkça adalet algısında bir düşme gözlenmektedir.

4.3.7. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Sendikalı Olma Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sendika üyeliği değişkenine göre örgütsel adalet boyutlarına ilişkin algılarının T-Testi sonuçları Tablo 15'te gösterilmektedir.

Tablo 15. Sendikalı Olma Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adaletle İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları

	Sendika	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Dağıtımsal	Üye	220	3.11	1.00	398	-1.234	.218
	Üye değil	180	3.22	.87			
İşlemsel	Üye	220	3.07	.94	398	-.979	.328
	Üye değil	180	3.16	.89			
Etkileşimsel	Üye	220	3.26	.93	398	-.362	.718
	Üye değil	180	3.29	.88			

Tablo 15 incelendiğinde, öğretmenlerin sendikalı olma durumuna ilişkin adalet algıları; *dağıtımsal adalet* ($t(398) = -1.234$, $P > .05$), *işlemsel adalet* ($t(398) = -.979$, $P > .05$) ve *etkileşimsel adalet* ($t(398) = -.362$, $P > .05$) boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermemiştir. Aritmetik ortalamalar arasında az da olsa farklılık görülmesine rağmen, görülen bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Benzer şekilde, Açıköz'ün (2009) yaptığı çalışmada, sendikalı ve sendikasız öğretmenler arasında örgütsel adaletin tüm alt boyutlarında, sendika değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir. Bu bulgular mevcut araştırma bulguları ile örtüşmektedir.

4.3.8. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel adalet boyutlarına ilişkin algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 16'da gösterilmektedir.

Tablo 16. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağıtımsal, İşlemsel ve Etkileşimsel Boyutlarındaki Örgütsel Adaletle İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	Eğitim Düzeyi	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Dağıtımsal	1. Ön Lisans	32	3.00	.88	G. arası	2.792	2	1.396	1.566	.210	-
	2. Lisans	337	3.20	.95	G. içi	353.848	397	.891			
	3. Lisansüstü	31	2.94	.88	Toplam	356.640	399				
İşlemsel	1. Ön Lisans	32	3.01	.87	G. arası	.353	2	.176	.207	.813	-
	2. Lisans	337	3.12	.94	G. içi	338.669	397	.853			
	3. Lisansüstü	31	3.13	.81	Toplam	339.022	399				
Etkileşimsel	1. Ön Lisans	32	3.18	.79	G. arası	.333	2	.167	.202	.817	-
	2. Lisans	337	3.28	.93	G. içi	327.884	397	.826			
	3. Lisansüstü	31	3.27	.70	Toplam	328.218	399				

Tablo 16 incelendiğinde, öğretmenlerin eğitim düzeylerine ilişkin adalet algıları; *dağıtımsal adalet* [$F(2;397)= 1.566, p>.05$], *işlemsel adalet* [$F(2;397)= .207, p>.05$] ve *etkileşimsel adalet* [$F(2;397)= .202, p>.05$] boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermemiştir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamasına karşın, eğitim düzeyi “Ön lisans” olan öğretmenlerin dağıtımsal adalet algılarının ($\bar{X}=3.20$), eğitim düzeyi “Lisansüstü” olan öğretmenlerden ($\bar{X}=2.94$) *görece* daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

Literatür incelendiğinde, Yürür’ün (2008) yaptığı çalışmada, çalışanların öğrenim durumu ile işlemsel adalet arasında bir ilişki olduğu, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet boyutunda ise anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Baş ve Şentürk’te (2011) yaptıkları çalışmada, öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre örgütsel adalet algılarında anlamlı farklılaşma olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan Tukey HSD testi sonucunda bu farklılığın yükseköğretim mezunu öğretmenler ile lisansüstü mezunu öğretmenler arasında ve yükseköğretim mezunu öğretmenler lehine olduğunu saptamışlardır.

4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğine vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri

Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyi	\bar{X}	Ss
1.Bu kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum	2.55	1.24
2.Bu kurumda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	2.25	1.33
3.Emek ve birikimlerim bu kurumdan ayrılmamı engelliyor.	2.55	1.30
4.Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	2.50	1.27
5.Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	2.10	1.20
6.Bu kurumun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	2.31	1.28
7.Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	2.64	1.38
8.Bu kurumda yönetimin beni kuruma bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	2.19	1.24
9.Bu kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	2.68	1.26
10.Bu kurumun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	3.06	1.18
11.Bu kurumun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.	2.70	1.15
12.Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	2.64	1.17
13.Bu kurumun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	2.72	1.15
14.Çalışma arkadaşlarımla kurum dışında da sık sık birlikte oluyorum.	3.08	1.07
15.Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum.	2.54	1.33
16.Bu kurumda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum	2.70	1.19
17.Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	3.32	1.04
18.Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum	3.49	1.05
19.Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.	3.40	1.06
20.Kurumuma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	3.15	1.13
21.Zamanımın çoğunu Kurumuma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	3.01	1.02
22.Kurumumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	2.89	1.07
23.Kurumumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	2.97	1.05
24.Kurumumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	3.23	1.04
25.Kurumum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum	3.21	1.12
26.Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	2.91	1.21
27.Kurumumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.	3.25	1.12
Toplam	2.82	0.50

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamalarına bakıldığında olumlu maddeler (9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27. maddeler) arasında en yüksek ortalamaya sahip maddelerin ($\bar{X}=3.49$) ile “*Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum*”; ($\bar{X}=3.40$) ile “*Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum*” ve ($\bar{X}=3.32$) ile “*Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum*” maddeleri olduğu görülür. Olumlu maddeler arasında en düşük ortalamaya sahip maddelerin ise ($\bar{X}=2.54$) ortalama ile “*Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum*” ve ($\bar{X}=2.64$) ortalama ile “*Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor*” maddelerinin olduğu görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin çalıştıkları kuruma bağlı olmalarının sağlanması ve buna ek olarak, kişilerin performans yönetimlerinin de sağlıklı bir şekilde sürdürülmesi gerektiği söylenebilir. Olumsuz maddelere (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, ve 8. maddeler) bakıldığında ise ($\bar{X}=2.64$) ortalama ile “*Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum*”

maddesinin diğer olumsuz maddelere nazaran daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. “*Bu kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum*” ($\bar{X} = 2.55$) maddesi de yüksek ortalamaya sahiptir. Bu durum, öğretmenlerimizin kutsal öğretmenlik mesleğini her ne kadar severek ve isteyerek yapsalar bile, paranın ne yazık ki bu kutsiyet düşüncesini etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Yine “*Emek ve birikimlerim bu kurumdan ayrılmamı engelliyor*” ($\bar{X} = 2.55$) maddesinin öğretmenlerinin önemli bir kısmı tarafından düşünülmesi de, öğretmenlik mesleğinin kutsallığının birçok öğretmen tarafından aynı şekilde düşünülmediği ve bu mesleğin hakkıyla icra edilmediği şeklinde yorumlanabilir. Olumsuz maddeler arasında en düşük ortalamaya sahip maddelerin ise ($\bar{X} = 2.10$) ortalama ile “*Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum*” ve ($\bar{X} = 2.19$) ortalama ile “*Bu kurumda yönetimin beni kuruma bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum*” maddelerinin olduğu görülmektedir.

4.4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum boyutuna vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Öğretmenlerin Uyum Boyutundaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Uyum Boyutu Algı Düzeyi	\bar{X}	Ss
1.Bu kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum	2.56	1.24
2.Bu kurumda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	2.25	1.33
3.Emek ve birikimlerim bu kurumdan ayrılmamı engelliyor.	2.55	1.30
4.Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	2.50	1.27
5.Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	2.10	1.20
6.Bu kurumun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	2.31	1.28
7.Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	2.64	1.38
8.Bu kurumda yönetimin beni kuruma bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	2.19	1.24
Toplam	2.39	0.92

Tablo 18’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin uyum boyutundaki örgütsel bağlılık düzeylerinin aritmetik ortalama değerleri ($\bar{X} = 2.64$) ile ($\bar{X} = 2.10$) arasında değişmektedir. En yüksek ortalamanın ($\bar{X} = 2.64$) “*Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum*” maddesine ait olması ile en düşük ortalamanın ($\bar{X} = 2.10$) “*Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum*” maddesine ait olması dikkat çekicidir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme boyutuna vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Öğretmenlerin Özdeşleşme Boyutundaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Özdeşleşme Boyutu Algı Düzeyi	\bar{X}	Ss
9.Bu kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	2.68	1.26
10.Bu kurumun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	3.06	1.18
11.Bu kurumun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.	2.70	1.15
12.Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	2.64	1.17
13.Bu kurumun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.	2.72	1.15
14.Çalışma arkadaşlarımla kurum dışında da sık sık birlikte oluyorum.	3.08	1.07
15.Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum.	2.54	1.33
16.Bu kurumda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum	2.69	1.19
Toplam	2.76	0.86

Tablo 19’da görüldüğü üzere, öğretmenlerin özdeşleşme boyutundaki örgütsel bağlılık düzeylerinin aritmetik ortalama değerleri ($\bar{X} = 3.08$) ile ($\bar{X} = 2.54$) arasında değişmektedir. En yüksek ortalamanın ($\bar{X} = 3.08$) “*Çalışma arkadaşlarımla kurum dışında da sık sık birlikte oluyorum*” maddesine ait olması ile en düşük ortalamanın ($\bar{X} = 2.54$) “*Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum*” maddesine ait olması dikkat çekicidir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin içselleştirme boyutuna vermiş oldukları yanıtlara ilişkin bulgular Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Öğretmenlerin İçselleştirme Boyutundaki Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

İçselleştirme Boyutu Algı Düzeyi	\bar{X}	Ss
17.Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	3.32	1.04
18.Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum	3.49	1.05
19.Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.	3.40	1.06
20.Kurumuma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	3.15	1.13
21.Zamanımın çoğunu Kurumuma ilişkin etkinlikler dolduruyor.	3.01	1.02
22.Kurumumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	2.88	1.07
23.Kurumumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	2.97	1.05
24.Kurumumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	3.23	1.04
25.Kurumum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum	3.21	1.12
26.Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	2.91	1.21
27.Kurumumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.	3.25	1.12
Toplam	3.17	0.82

Ve yine Tablo 19 incelendiğinde, öğretmenlerin içselleştirme boyutundaki örgütsel bağlılık düzeylerinin aritmetik ortalama değerleri, ($\bar{X} = 3.49$) ile ($\bar{X} = 2.91$) arasında değişmektedir. En yüksek ortalamanın ($\bar{X} = 3.49$) “*Bu kurumun geleceğini gerçekten*

düşünüyorum” maddesine ait olması ile en düşük ortalamanın ($\bar{X} = 2.91$) “*Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum*” maddesine ait olması dikkat çekicidir.

4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algılarını Etkileyen Değişkenlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde, öğretmenlerin cinsiyetlerinin, yaşlarının, branşlarının, medeni durumlarının, meslekteki hizmet sürelerinin, buldukları okuldaki hizmet sürelerinin, sendikaya üyelik durumlarının ve eğitim düzeylerinin örgütsel bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarındaki algı düzeylerine etkileri ayrı ayrı ele alınmış ve tablolar halinde sunulmuştur.

4.5.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının t-testi sonuçları Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21. Cinsiyet Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Uyum	Kadın	170	2.34	.88	398	-.785	.433
	Erkek	230	2.42	.95			
Özdeşleşme	Kadın	170	2.73	.86	398	-.708	.480
	Erkek	230	2.79	.86			
İçselleştirme	Kadın	170	3.13	.80	398	-.801	.424
	Erkek	230	3.19	.83			

Tablo 21 incelendiğinde, öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin bağlılık algılarının; *uyuma dayalı bağlılık* ($t(398) = -.785$, $p > .05$), *özdeşleşmeye dayalı bağlılık* ($t(398) = -.708$, $p > .05$) ve *içselleştirmeye dayalı bağlılık* ($t(398) = -.801$, $p > .05$) boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Aritmetik ortalamalar arasında az da olsa farklılık görülmesine rağmen, görülen bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Literatür incelendiğinde Topaloğlu ve diğerleri (2008) tarafından yapılan bir araştırmada öğretmenlerin bağlılıklarının ortalamaları ile cinsiyet değişkeni arasında bir ilişki olmadığı; dolayısıyla bağlılık değişkeninin cinsiyete dayalı bir değişiklik göstermediği gözlenmiştir. Koca'nın (2009) yapmış olduğu bir çalışmada ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin alt boyutlarının tümünde, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre değişiklik göstermemektedir. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin kadın veya

erkek olmaları örgütsel bağlılıklarını etkilemediği söylenebilir. Balay'ın (2000b) çalışmasında da sadece uyum boyutunda örgütsel bağlılığa ilişkin algıların cinsiyet değişkenine göre değişmediği sonucuna varılmıştır. Pelit ve arkadaşlarının (2007) akademisyenler üzerinde yaptığı araştırmada bağlılık alt boyutları ve cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır Özkaya ve arkadaşlarının (2006) yöneticilerin bağlılıklarını araştırdıkları çalışmada da yine bağlılık boyutlarının cinsiyete göre değişiklik göstermediği görülmüştür.

4.5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Yaş Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yaş değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22. Yaş Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	Görüş	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Uyum	1.20-30 Yaş	180	2.36	.92	G. arası	.723	3	.241	.280	.839	-
	2.31-40 Yaş	51	2.38	.92	G. içi	340.383	396	.860			
	3.41-50 Yaş	37	2.47	.85	Toplam	341.106	399				
	4.51 Yaş ve Üzeri	32	2.48	1.07							
Özdeşleşme	1.20-30 Yaş	180	2.68	.92	G. arası	2.642	3	.881	1.188	.314	-
	2.31-40 Yaş	51	2.82	.79	G. içi	293.511	396	.741			
	3.41-50 Yaş	37	2.79	.78	Toplam	296.152	399				
	4.51 Yaş ve Üzeri	32	2.93	.94							
İçselleştirme	1.20-30 Yaş	180	3.15	.83	G. arası	1.103	3	.368	.549	.649	-
	2.31-40 Yaş	51	3.19	.79	G. içi	265.468	396	.670			
	3.41-50 Yaş	37	3.04	.68	Toplam	266.571	399				
	4.51 Yaş ve Üzeri	32	3.28	1.00							

Tablo 21 incelendiğinde, öğretmenlerin yaşlarına ilişkin bağlılık algılarının; *uyuma dayalı bağlılık* [$F(3;396)=.280, p>.05$], *özdeşleşmeye dayalı bağlılık* [$F(3;396)=1.188, p>.05$] ve *içselleştirmeye dayalı bağlılık* [$F(3;396)=.549, p>.05$] boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür.

Öğretmenlerin yaşlarına ilişkin örgütsel bağlılık algılarının tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamasına karşın, yaşları 51 yaş ve üzeri olan öğretmenlerin özdeşleşme bağlılık algılarının ($\bar{X}=2.93$), yaşları 20-30 yaş aralığında olan öğretmenlerden

($\bar{X} = 2.68$) *görece* daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Benzer şekilde yaşları 51 yaş ve üzeri olan öğretmenlerin içselleştirme bağıllık algılarının ($\bar{X} = 3.28$), yaşları 41-50 yaş arası olan öğretmenlerden ($\bar{X} = 3.04$) *görece* daha yüksek olması dikkat çekicidir.

Literatür incelendiğinde İmamoğlu'nun (2011) ilköğretim öğretmenleriyle yapmış olduğu araştırmada, öğretmenlerin yaşlarına ilişkin bağıllık algılarının uyum boyutunda anlamlı bir farklılık görülmezken, özdeşleşme bağıllık ve içselleştirme bağıllık boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Bu anlamlı farklılık, 30 yaş ve altındaki yaş aralığında olan öğretmenler ile 41 yaş ve üzerinde olan öğretmenler arasında görülmüş olup, 41 yaş ve üzerinde olan öğretmenler lehinedir.

4.5.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağıllık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Branş Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, branş değişkenine göre örgütsel bağıllık boyutlarına ilişkin algılarının t-testi sonuçları Tablo 23'te gösterilmiştir.

Tablo 23. Branş Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağıllığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları

	Branş	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Uyum	Sınıf öğretmeni	235	2.44	.92	398	1.387	.166
	Branş öğretmeni	165	2.31	.92			
Özdeşleşme	Sınıf öğretmeni	235	2.73	.87	398	-.875	.382
	Branş öğretmeni	165	2.81	.85			
İçselleştirme	Sınıf öğretmeni	235	3.09	.82	398	-2.213	.027
	Branş öğretmeni	165	3.27	.81			

Tablo 23'te görüldüğü üzere öğretmenlerin branş değişkenine ilişkin bağıllık algılarında; *uyuma dayalı bağıllık* ($t(398) = 1.387, P > .05$), *özdeşleşmeye dayalı bağıllık* ($t(398) = -.875, P > .05$) boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Aritmetik ortalamalara bakıldığında az da olsa fark görülmektedir ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Öğretmenlerinin branş değişkeni ile *içselleştirmeye dayalı bağıllık* algıları arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür ($t(398) = -2.213, P < .05$). Sınıf öğretmenlerinin aritmetik ortalamaları ($\bar{X} = 3.09$), branş öğretmenlerinin aritmetik ortalamalarından ($\bar{X} = 2.13$) farklı bulunmuştur. Bu anlamlı farklılık branş öğretmenleri lehinedir. Bu bulgulara göre branş

değişkeninin, öğretmenlerin içselleştirme bağlılığı algı düzeylerine yönelik bakışlarını etkileyen önemli bir değişken olduğu söylenebilir.

Literatür incelendiğinde, Doğan'ın (2008) ilköğretim öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu araştırmada, öğretmenlerinin branş değişkenine ilişkin bağlılık algılarının, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır.

4.5.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının t-testi sonuçları Tablo 24'te gösterilmiştir.

Tablo 24. Medeni Durum Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Uyum	1.Evli	276	2.40	.90	398	.419	.675
	2.Bekar	124	2.36	.98			
Özdeşleşme	1. Evli	276	2.78	.83	398	.478	.633
	2. Bekar	124	2.73	.92			
İçselleştirme	1. Evli	276	3.14	.80	398	-.908	.364
	2. Bekar	124	3.22	.85			

Tablo 24 incelendiğinde, öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin bağlılık algılarının; *uyuma dayalı bağlılık* ($t(398) = .419, p > .05$), *özdeşleşmeye dayalı bağlılık* ($t(398) = .478, p > .05$) ve *içselleştirmeye dayalı bağlılık* ($t(398) = -.908, p > .05$) boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Aritmetik ortalamalara bakıldığında az da olsa fark görülmektedir ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Alanda yapılan incelemelerden hareketle Çakır'ın (2007) ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirdiği çalışma sonucunda, örgütsel bağlılığın tüm alt boyutları ile öğretmenlerin medeni durumları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu mevcut çalışma ile örtüşmektedir.

4.5.5. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 25’te verilmiştir.

Tablo 25. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	Görüş	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Uyum	1.1-5 yıl	147	2.31	.88	G. arası	4.718	3	1.573	1.852	.137	-
	2.6-10 yıl	130	2.37	.96	G. içi	336.388	396	.849			
	3.11-15 yıl	67	2.62	.84	Toplam	341.106	399				
	4.16 yıl ve üzeri	56	2.32	1.00							
Özdeşleşme	1.1-5 yıl	147	2.78	.87	G. arası	1.899	3	.633	.852	.466	-
	2.6-10 yıl	130	2.68	.87	G. içi	294.253	396	.743			
	3.11-15 yıl	67	2.79	.80	Toplam	296.152	399				
	4.16 yıl ve üzeri	56	2.90	.88							
İçselleştirme	1.1-5 yıl	147	3.20	.84	G. arası	2.525	3	.842	1.262	.287	-
	2.6-10 yıl	130	3.10	.73	G. içi	264.046	396	.667			
	3.11-15 yıl	67	3.10	.83	Toplam	266.571	399				
	4.16 yıl ve üzeri	56	3.32	.91							

Tablo 25 incelendiğinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ilişkin bağlılık algılarının; *uyuma dayalı bağlılık* [$F(3;396) = 1.852, p>.05$], *özdeşleşmeye dayalı bağlılık* [$F(3;396)=.852, p>.05$] ve *içselleştirmeye dayalı bağlılık* [$F(3;396) = 1.262, p>.05$] boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ilişkin bağlılık algılarının tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamasına karşın, mesleki kıdemleri 11-15 yıl aralığında olan öğretmenlerin uyum bağlılık algılarının ($\bar{X} = 2.62$), mesleki kıdemleri 1-5 yıl aralığında olan öğretmenlerden ($\bar{X} = 2.31$) *göre*ce daha yüksek olması, mesleki kıdemleri 16 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerin özdeşleşme bağlılık algılarının ($\bar{X} = 2.90$), mesleki kıdemleri 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerden ($\bar{X} = 2.68$) *göre*ce daha yüksek olması ve mesleki kıdemleri 16 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin içselleştirme bağlılık algılarının ($\bar{X} = 3.32$), mesleki kıdemleri 6-10 yıl ve 11-15 yıl öğretmenlerden ($\bar{X} = 3.10$) *göre*ce daha yüksek olması hayli dikkat çekicidir.

Literatürde mesleki kıdem ve örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalara baktığımızda benzer sonuçlara ulaşmamız mümkündür. Çakır (2007) yaptığı araştırmada İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada anlamlı bir fark saptamamıştır. Bu bulgu ile yaptığımız çalışma birbiriyle örtüşmektedir.

4.5.6. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin bulunduğu okuldaki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	B.O. Hizmet Süresi	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Uyum	1. 0-5 Yıl	306	2.41	.90	G. arası	.609	2	.305	.355	.701	-
	2.6-10 Yıl	55	2.34	1.01	G. içi	340.497	397	.858			
	3.11-15 Yıl	39	2.29	.97	Toplam	341.106	399				
Özdeşleşme	1. 0-5 Yıl	306	2.74	.86	G. arası	.623	2	.312	.419	.658	-
	2.6-10 Yıl	55	2.80	.95	G. içi	295.529	397	.744			
	3.11-15 Yıl	39	2.87	.77	Toplam	296.152	399				
İçselleştirme	1. 0-5 Yıl	306	3.17	.80	G. arası	.019	2	.010	.014	.986	-
	2.6-10 Yıl	55	3.15	.90	G. içi	266.552	397	.671			
	3.11-15 Yıl	39	3.18	.84	Toplam	266.571	399				

Tablo 26 incelendiğinde, öğretmenlerin bulunduğu okuldaki hizmet sürelerine ilişkin bağlılık algılarının; *uyuma dayalı bağlılık* [$F(2;397)= .355, p>.05$], *özdeşleşmeye dayalı bağlılık* [$F(2;397)=.419, p>.05$] ve *içselleştirmeye dayalı bağlılık* [$F(2;397) = .014, p>.05$] boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Aritmetik ortalamalar arasında az da olsa fark görülmesine karşın, görülen bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Erdaş’ın (2009) ilköğretim okulu öğretmenleri üzerine yaptığı bir çalışmada, aynı okulda görev yapma süresine göre bağlılık boyutlarından, uyum boyutu için fark bulunmazken özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında görev süresi arttıkça bağlılığın arttığı

saptanmıştır. Göreve yeni başlayan bir öğretmenin okulundan beklentilerinin yüksek olmasının özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında bağlılığını olumsuz etkileyeceği düşünülebilir, ancak zaman içerisinde okula uyum sağlama ve koşulları kabullenmenin beklentilerde yaratacağı azalma ile bağlılığın da artacağı düşünülebilir. Ayrıca Balay'ın (2000) da aktardığına göre Glisson ve Durick (1998) hizmet süresinin örgüte yapılan bir yatırım olduğunu; hizmet süresindeki artışa paralel olarak örgütten ayrılmanın güçleşeceği ve bu yüzden bağlılığın güçleneceğini belirtmişlerdir.

4.5.7. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Sendikalı Olma Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sendikalı olma değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının t-testi sonuçları Tablo 27' de gösterilmiştir.

Tablo 27. Sendikalı Olma Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların t-Testi Sonuçları

	Sendika	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Uyum	Üye	220	2.40	.95	398	.440	.660
	Üye değil	180	2.36	.90			
Özdeşleşme	Üye	220	2.75	.87	398	-.401	.689
	Üye değil	180	2.78	.86			
İçselleştirme	Üye	220	3.14	.85	398	-.831	.407
	Üye değil	180	3.20	.78			

Tablo 27 incelendiğinde, öğretmenlerin sendikalı olma durumlarına ilişkin bağlılık algılarının; *uyuma dayalı bağlılık* ($t(398) = .440$, $p > .05$), *özdeşleşmeye dayalı bağlılık* ($t(398) = -.401$, $p > .05$) ve *içselleştirmeye dayalı bağlılık* ($t(398) = -.831$, $p > .05$) boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür. Aritmetik ortalamalara bakıldığında az da olsa fark görülmektedir ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Izgar, Ertekin ve Deniz (2009) yaptıkları araştırmada sendikaların amaçları ve çalışanlara sağladığı yararlar incelendiğinde, sendikalı olmanın çalışanların ruh sağlığı üzerinde olduğu kadar iş doyumları üzerinde de olumlu etkilerinin olacağını belirtmektedir. Çünkü sendikalar üyelerinin çıkarlarını korumak ve geliştirmek için çalışmalar yaparlar. Bu durum doğal olarak çalışanların kurumsal bağlılıklarına olumlu etki etmesi beklenir.

4.5.8. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarındaki Algı Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulguları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının varyans analizi sonuçları Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Uyum, Özdeşleşme ve İçselleştirme Boyutlarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algıların Varyans Analizi Sonuçları

	Eğitim Düzeyi	N	\bar{X}	Ss	Varyans Kaynağı	K. Top.	Sd	K.O	F	P	Fark
Uyum	1. Ön Lisans	32	2.39	.95	G. arası	1.612	2	.806	.943	.390	-
	2. Lisans	337	2.41	.92	G. içi	339.494	397	.855			
	3. Lisansüstü	31	2.17	.98	Toplam	341.106	399				
Özdeşleşme	1. Ön Lisans	32	2.89	.76	G. arası	.513	2	.256	.344	.709	-
	2. Lisans	337	2.75	.87	G. içi	295.639	397	.745			
	3. Lisansüstü	31	2.75	.86	Toplam	296.152	399				
İçselleştirme	1. Ön Lisans	32	3.11	.95	G. arası	1.358	2	.679	1.016	.363	-
	2. Lisans	337	3.15	.81	G. içi	265.213	397	.668			
	3. Lisansüstü	31	3.36	.71	Toplam	266.571	399				

Tablo 28 incelendiğinde, öğretmenlerin eğitim düzeylerine ilişkin bağlılık algılarının; *uyuma dayalı bağlılık* [$F(2;397)=.943$, $p>.05$], *özdeşleşmeye dayalı bağlılık* [$F(2;397)=.344$, $p>.05$] ve *içselleştirmeye dayalı bağlılık* [$F(2;397)=1.016$, $p>.05$] boyutlarında anlamlı şekilde farklılık göstermediği görülmüştür.

Öğretmenlerin eğitim düzeylerine ilişkin bağlılık algılarının tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamasına karşın, eğitim düzeyi “Lisans” olan öğretmenlerin uyum bağlılık algılarının ($\bar{X}=2.41$), eğitim düzeyi “Lisansüstü” olan öğretmenlerden ($\bar{X}=2.17$) *görece* daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Benzer şekilde eğitim düzeyi “Lisansüstü” olan öğretmenlerin içselleştirme bağlılık algılarının ($\bar{X}=3.36$), eğitim düzeyi “Ön Lisans” olan öğretmenlerden ($\bar{X}=3.11$) *görece* daha yüksek olması dikkat çekicidir.

Literatür incelendiğinde, Ehtiyar’ın (2007) öğretmenler üzerinde yaptığı bir araştırmada, bağlılık alt boyutları ile eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yine Parker’in (2009) yapmış olduğu araştırmada da her üç boyutta anlamlı bir farklılığa ulaşılamamıştır. Bu bulgular ile yapılan araştırma örtüşmektedir.

4.6. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Düzeyine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığını, ilişki bulunuyorsa bu ilişkinin yönü ve düzeyini tespit edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucu Örgütsel Adalet Algı Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri ve alt boyutları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 29’da gösterilmektedir.

Tablo 29. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Genel Örgütsel Adalet Algı Düzeyi (N=400)	ÖB Toplamı				
	Pearson Correlation (r)	.588	Uyum -.326	Özdeşleşme .537	İçselleştirme .391
	p	.000	.000	.000	.000

p<.05

Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 0.70-1.00 arasında olması, yüksek; 0.70-0.30 arasında olması, orta; 0.30-0.00 arasında olması, düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2012: 32). Tablo 29’daki bulgulara bakıldığında Örgütsel Bağlılık ve tüm alt boyutlarında korelasyon katsayısı olan “r” değerinin *orta düzeyde* olduğu görülmektedir. Bu durumda Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasında orta derecede bir ilişki olduğu, korelasyon katsayısının artı değer almasından ötürü ise bu ilişkinin pozitif olduğu bulunmuştur. Yani, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık algı düzeyleri de aynı yönde artmakta; değişkenlerden biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları açısından, örgütsel adalet algısı ile en yüksek korelasyon katsayısı özdeşleşme alt boyutunda ($r=.537$, $p<.05$) saptanmıştır. Özdeşleşme alt boyutunu sırasıyla İçselleştirme ($r=.391$, $p<.05$) ve Uyum ($r=-.326$, $p<.05$) alt boyutları takip etmektedir. Örgütsel Bağlılığın alt boyutları içerisinde, örgütsel adalet algısı ile uyum alt boyutu arasındaki ilişkinin diğer alt boyutlarda gözlenen ilişkiye nazaran ters yönde olduğu dikkat çekicidir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arttığında özdeşleşme ve içselleştirmeye dayalı örgütsel bağlılık algıları artmakta, örgütsel adalet algıları azaldığında ise uyuma dayalı (yüzeysel bağlılık) örgütsel bağlılık artmaktadır.

Literatür incelendiğinde, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Yazıcı ve Topaloğlu (2009), araştırmalarında örgütsel adalet düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında dikkate değer bir ilişkinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Diğer

yandan örgütsel adaletin boyutları açısından bakıldığında ise; etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin şiddetinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonucu etkileşimsel adaletin maddi kazanımlardan çok organizasyonlarda kişilerarası ilişkiler üzerine odaklanmış olmasından ve kişilerarası davranışlarda ve iletişimde adaleti ön plana çıkarmış olmasından kaynaklanmış olabileceği şeklinde açıklamışlardır.

Balay (2000), işgörenlerin örgüte karşı olumlu duygular beslemesini özdeşleşme olarak nitelendirmektedir. Okuluna ve işine karşı olumlu duygular besleyen, işi hakkında gerekli bilgileri edinen ve rollerini öğrenen öğretmenlerin, örgütle özdeşleşmesinin daha kolay olabileceğini söylemek mümkündür. Yani, araştırmamıza paralel olarak örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişki olduğunu desteklemektedir.

Gürpınar ve Yahyagil (2007) araştırmalarında adalet anlayışının örgütlerdeki önemi ve hakkaniyet algılamasındaki artış oranında örgüte bağlılığın da olumlu yönde etkilendiği sonucuna varmışlardır. Bir başka araştırmada özel ve kamu hastanelerinde çalışan sağlık personelinin işlemsel adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumları incelenmiştir. Algılanan işlemsel adaletin, örgütsel bağlılık üzerinde % 25 oranında etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tutar, 2007: 111).

BÖLÜM V

SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma bulguları ve yorumlarına dayalı olarak ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlara yönelik önerilere yer verilmiştir.

5.1. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak örgütsel adalet algı düzeyleri ($\bar{X} = 3.20$) orta düzeyde çıkmıştır. Öte yandan en yüksek düzey, etkileşimsel adalet alt boyutunda görülüp onu sırasıyla dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet takip etmektedir.

2. *Cinsiyet* değişkeni açısından, dağıtımsal adalet boyutunda anlamlı bir farklılaşma görülmezken, hem işlemsel adalet hem de etkileşimsel adalet boyutunda erkekler lehine bir farklılaşma görülmektedir.

3. *Yaş* değişkeni açısından, örgütsel adaletin üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

4. *Branş* değişkeni göre, örgütsel adaletin üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

5. *Medeni Durum* değişkenine göre, örgütsel adaletin üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

6. *Mesleki Kıdem* değişkenine göre, örgütsel adaletin üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

7. *Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi* değişkenine göre, örgütsel adaletin üç alt boyutta da anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

8. *Sendikalı Olma* değişkenine göre, örgütsel adaletin üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

9. *Eğitim Düzeyi* değişkenine göre, örgütsel adaletin üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algı Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak örgütsel bağlılık algı düzeyleri (\bar{X} =2.82) orta düzeyde çıkmıştır. Öte yandan en yüksek düzey içselleştirmeye dayalı bağlılık alt boyutunda görülüp onu sırasıyla özdeşleşmeye dayalı bağlılık ve uyuma dayalı bağlılık takip etmektedir.

2. *Cinsiyet* değişkeni açısından, örgütsel bağlılığın üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir.

3. *Yaş* değişkeni açısından, örgütsel bağlılığın üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

4. *Branş* değişkeni göre, örgütsel bağlılığın uyuma dayalı bağlılık ile özdeşleşmeye dayalı bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılaşma görülmezken, içselleştirmeye dayalı bağlılık boyutunda branş öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılaşma görülmüştür.

5. *Medeni Durum* değişkenine göre, örgütsel bağlılığın üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

6. *Mesleki Kıdem* değişkenine göre, örgütsel bağlılığın üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir.

7. *Bulunduğu Okuldaki Hizmet Süresi* değişkenine göre, örgütsel bağlılığın üç alt boyutta da anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

8. *Sendikalı Olma* değişkenine göre, örgütsel bağlılığın üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

9. *Eğitim Düzeyi* değişkenine göre, örgütsel bağlılığın üç alt boyutunda da anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

5.3. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Düzeyine İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonucu öğretmenlerin, örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasında *orta derecede* pozitif yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında korelasyonunda orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık algı

düzeyleri de aynı yönde artmakta; değişkenlerden biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları açısından, örgütsel adalet algısı ile en yüksek korelasyon katsayısı özdeşleşme alt boyutunda saptanmıştır. Özdeşleşme alt boyutunu sırasıyla içselleştirme ve uyum alt boyutları takip etmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları içerisinde, örgütsel adalet algısı ile uyum alt boyutu arasındaki ilişkinin diğeri alt boyutlarda gözlenen ilişkiye nazaran ters yönde olduğu dikkat çekicidir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arttığında özdeşleşme ve içselleştirmeye dayalı örgütsel bağlılık algılarının arttığı, örgütsel adalet algılarının azaldığında ise uyuma dayalı örgütsel bağlılıklarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.4. Öneriler

Araştırma sonuçları ışığında ileride yapılacak araştırmalara ve uygulamalara yönelik olarak yapılabilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir.

5.4.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

- Örgütsel bağlılığın yükseltilmesinde adalet önemli bir değişken olduğundan yöneticilerin adaletle yönelik tutumları hizmet içi eğitim programlarıyla güçlendirilebilir.
- Eğitim yöneticilerinin, öğretmenlere okulun vazgeçilmez birer üyesi olduklarını hissettirerek öğretmenlerin kararlara katılmalarına olanak vererek cesaretlendirilebilir.
- Okul yöneticilerinin öğretmenlerinin birbirleriyle ve yöneticileriyle etkileşimini artıracak etkinlikler düzenlenebilir.
- Öğretmenlere verilen ödül, ek ders ücreti, alınacak derslerin dağılımı, ders dışı görevler ve cezalar, ders programı dağıtımını gibi uygulamalarda hak esasına dayalı bir yönetimde bulunmaları önerilebilir.

5.4.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- ❖ Araştırma Şanlıurfa il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında yapılmıştır. Benzer alışmalar farklı illerde yapıp mevcut araştırma ile karşılaştırılabilir.
- ❖ Araştırma ilköğretim kurumlarında yapılmıştır. Benzer alışmalar ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde karşılaştırılmalı olarak yapılabilir.
- ❖ İlköğretim kurumlarında yapılan bu çalışma nicel bir araştırmadır. Aynı konuda nitel araştırmalar yapılarak daha farklı bulgu ve sonuçlar elde edilebilir.
- ❖ Eğitim örgütlerinde, örgütsel adalet ile ilişkili diğerk unsurlar (iş doyumunu, güven, yaratıcılık vb.) üzerinde araştırmalar yapılabilir.

EK 1

İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Araştırması Anket Formu

Değerli meslektaşım,

Bu anket “İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi”ni belirlemeyi amaçlamakta olup, araştırmamız için veri toplamak üzere uygulanmaktadır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgileriniz ile ilgili sorular yer alırken; ikinci bölümde kurumunuzun örgütsel adalet durumuna ilişkin düşüncelerinizi belirlemeye yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise görev yaptığınız kuruma ilişkin örgütsel bağlılık ifadeleri yer almaktadır. Sizden istenen, aşağıdaki her ifadeyi okuduktan sonra buna ne derecede katıldığınızı, karşısındaki ölçekte size uygun gelen seçeneğin altındaki kutucuğa (X) işareti koyarak belirtmenizdir. Elde edilen veriler yalnızca araştırma amaçlı kullanılacaktır. Anket maddelerinin tümünü eksiksiz doldurmanız, araştırmanın gerçekleştirilmesine önemli katkı sağlayacaktır. İlginiz ve yardımlarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Adres: Harran Üniversitesi

Eğitim Fakültesi

Eğitim Bilimleri Bölümü

Tel: 0 506 357 91 12

mkgunce@hotmail.com

Serkan GÜNCE

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Açıklama: Bu bölümde kişisel durumunuz ve görev yaptığınız okulun özellikleriyle ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen bu sorularda size uygun seçeneği (X) şeklinde işaretleyerek belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz

() Kadın

() Erkek

2. Yaşınız

() 20-30 yaş

() 31-40 yaş

() 41-50 yaş

() 51-60 yaş

() 61 ve üzeri yaş

3. Branşınız

Sınıf Öğretmeni Branş Öğretmeni

4. Medeni Durum

Evli Bekâr

5. Meslekteki Hizmet Süreniz

1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 ve üzeri yıl

6. Bulduğunuz Okuldaki Hizmet Süreniz

1-5 yıl 5-10 yıl 11 ve üzeri yıl

7. Sendikaya Üyelik Durumunuz

Üyeyim Üye Değilim

8. Eğitim Düzeyiniz

Ön lisans Lisans Lisansüstü

BÖLÜM II
ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıda okulunuza ilişkin **Örgütsel Adalet Düzeyini** belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen, düşüncenize en uygun olan seçeneğin altındaki kutuya **(X)** işareti koyarak belirtiniz.

İFADELER	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çok katılıyorum	Tam katılıyorum
	1. Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.				
2. Okul yöneticilerimiz öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.					
3. Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.					
4. Okulda öğretmenlere verilen maddi ve manevi ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.					
5. Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.					
6. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.					
7. Okul yöneticilerimiz bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.					
8. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.					
9. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararlarla ilgili açıklama yapar ve ek bilgiler verir.					
10. Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.					
11. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.					
12. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı nazik ve anlayışlı davranır.					
13. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı saygılı ve onurlu davranır.					
14. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararları verirken öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.					
15. Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken bana samimi ve dürüst bir şekilde yaklaşır.					
16. Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.					
17. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararların içeriğini ve uygulamalarını her birimizle konuşur.					
18. Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın eksiksiz sunar.					
19. Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararlara ilişkin mantıklı açıklamalar yapar.					
20. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.					

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıda okulunuza ilişkin **Örgütsel Bağlılık Düzeyini** belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen, düşüncenize en uygun olan seçeneğin altındaki kutuya **(X)** işareti koyarak belirtiniz.

İFADELER					
	Hiç katılmıyorum	Az katılmıyorum	Orta düzeyde katılmıyorum	Çok katılmıyorum	Tam katılmıyorum
1. Bu kurumdaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.					
2. Bu kurumda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.					
3. Emek ve birikimlerim bu kurumdan ayrılmamı engelliyor.					
4. Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.					
5. Bu kuruma uyum sağlamada güçlük çekiyorum.					
6. Bu kurumun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.					
7. Bu kurumda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.					
8. Bu kurumda yönetimin beni kuruma bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.					
9. Bu kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.					
10. Bu kurumun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.					
11. Bu kurumun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım.					
12. Bu kurum işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.					
13. Bu kurumun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum.					
14. Çalışma arkadaşlarımla kurum dışında da sık sık birlikte oluyorum.					
15. Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu kurumda çalışmayı yeğliyorum.					
16. Bu kurumda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.					
17. Kurumumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.					
18. Bu kurumun geleceğini gerçekten düşünüyorum.					
19. Bu kurumun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.					
20. Kurumuma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.					
21. Zamanımın çoğunu kurumuma ilişkin etkinlikler dolduruyor.					
22. Kurumumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.					
23. Kurumumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.					
24. Kurumumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.					
25. Kurumum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.					
26. Kurumumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.					
27. Kurumumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.					

EK 2
ARAŞTIRMA İZİNİ

T.C.
ŞANLIURFA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.0.63.11.00.044- 18508
Konu : Anket Uygulaması

15 Haziran 2012

VALİLİK MAKAMINA
ŞANLIURFA

İlgi: Harran Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 30.05.2012 tarih ve 3986 sayılı yazısı.

İlgili yazı gereği; Harran Üniversitesi Sosyal Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetim Bilim Dalında Doç. Dr. Refik BALAY' ın danışmanlığında yürütülen Yüksek Lisans öğrencisi Serkan GÜNCE tarafından "**İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi**" konulu anket uygulamasını Şanlıurfa merkezindeki İlköğretim Okullarında görevli öğretmenlere yönelik yapmak istemektedir.

Söz konusu Anket uygulama çalışmasının İlimiz merkezindeki İlköğretim Okullarında görevli öğretmenlere yönelik uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olur'larınıza arz ederim.


Ahmet PALA
İl Milli Eğitim Müdürü


OLUR
...../06/2012
Erdoğan KANYILMAZ
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER :
1- Yazı 2 Adet
2- Anket 1 Adet (3 Sayfa)

13.06.2012 Memur :M. DENİZ
13.06.2012 M.E Şb. Md. :M. Nihat YILDIRIM

KAYNAKÇA

- Ada, N., Alver, İ. ve Atlı, F. (2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), 487-518.
- Akarsu, B. (2010). Felsefe Terimleri Sözlüğü. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Akıncı V. ve Coşkun G. (2007). Örgüt Kültürü: İletişim, Liderlik, Motivasyon, Bağlılık ve Performans Açısından Değerlendirme. Ankara: Nobel Yayınları.
- Altıntaş, F. Ç. (2006). Bireysel Değerlerin Örgütsel Adalet ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*.7(2), 19-40.
- Altıntaş, F. Ç. (2007). Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 7(2),151-168.
- Altınkurt, Y. (2010). Örgütsel Adalet. Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. (Eds.). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Atalay, İ. (2005). Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 163-178.
- Aryee S., Budhwar, P., Chen Z. (2002). "Trust As A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test Of A Social Exchange Model", *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 23, 267- 285.
- Aykut, S. (2007). Örgütsel Adalet, Birey-Örgüt Uyumu ile Çalışanların İşle İlgili Tutumları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Aydın, M. (2000). Çağdaş Eğitim Denetimi. (Birinci Baskı) Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioğlu H. G. (2007). İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir araştırma. *Öneri*, 7(28), 47-57.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Nobel Yayınları, Ankara.
- Balay R. (1999). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32(1-2), 237-246.
- Balay, R. (2000a). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. (Birinci baskı). Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.

- Balay, R. (2000b). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı. *Yayınlanmış Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi.
- Balcı, A. (2002). Örgütsel Gelişme: Kuram ve Uygulama. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Baysal, A.C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (1), 7-15.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*. 59, 125-139.
- Celep, C., Bülbül, T., ve Tunç, B. (2000). Aday Öğretmenlerin Örgütsel Adanma Odakları. *Trakya Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Dergisi*. 1(1), 87-94.
- Colquitt, A. J., Conlon, D. E., Wesson M. J., Porter C. O. L. H. ve Ng K. Y. (2001). Justice At The Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 425- 445.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector P. E. (2001). The Role of Justice In Organizations: A Meta Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321.
- Chan, M. (2000). Organizational Justice Theories and Landmark Cases. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8 (1), 68-88.
- Çakmak, K. Ö. (2005). Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66.
- Çeçen, A. (1975). Hukuk'ta Norm ve Adalet. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 32 (1), 71-115.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerin Değerlendirilmesi: Bir araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2).
- Çelik Keleş, H. N. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çınar, O. (1999). Örgütsel Kültür ve Yöneticilerde Kendini Geliştirme. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2010). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama

- Çöp, S. (2008). Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çırpan, H. (1999). Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, H., Usta, R., ve Okan, T. (2008). İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 26(2), 135-161.
- Demir, A. (2010). İlköğretim II. Kademe Öğrencilerinin Sosyal Bilgiler Dersine İlişkin Tutumları ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002). Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılığın İç Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 269-281.
- Dilek, H. (2005). Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, A. (2008). İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi (Elazığ İli Örneği), *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Dönmez, B. (2004). Bir Eğitim Kurumu Okul, Öğretmenlik Mesleğine Giriş. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Eker, G. (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İzmir.
- Ergün, M. (1999). Eğitim Felsefesi. (Birinci Baskı). Ankara: Ocağ Yayınları.
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 8. Baskı İstanbul: Beta Yayınevi
- Ergül, B. (2006). Örgütsel Bağlılık. *Yüksek Lisans Programı Seminer çalışması*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetim Organizasyon
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). Organizational Justice and Human Resource Management. USA: Sage Publications Inc.
- Genç, N. (2007). Meslek Yüksekokulları İçin Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Gibson, L. J., Donnely J. H., Ivancevich J. M. ve Konosapke R. (2003). Organization. McGraw-Hill Irwin Companies.
- Gökçe, A. T. (2006). İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Güney, S. (2004). Açıklamalı Yönetim. *Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış*, 2(1).
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar - 2006, 3 (1), 3:48-75
- Gürkan, G.Ç. (2006). Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerinde Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Gürpınar, G. ve Yahyagil, M.Y. (2007). Örgütsel Adalet, Lider-Üye Değişimi ve Örgüte Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişki. İçinde, *XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 25-27 Mayıs 2007, 296-305. Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12 (1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*. 16(2), 399-432.
- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (2004). Organizational Justice In Schools: No Justice Without Trust. *Interactional Journal of Educational Management*, 18 (4), 250-259.
- Irak, D. U. (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7 (13) 25-43.
- Izgar, H., Ertekin, A.L., Deniz, M.E. (2009). Aynı İş Kolunda Çalışan Sendikalı ve Sendikasız İşgörenlerin İş Doyumu. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 105 -114, 2009
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 67-92.
- İlsev, A. (1997). Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- İnce, M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Ankara: İleri Giden Ofset.
- İşçan, Ö. F. ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 59 (1), 182-201.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Karaman, P. (2009). Örgütsel Adalet Algısı ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: TODAİE 167.
- Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 10 (1), Haziran 2008.
- Karaca, S. (2001). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kartal, S. (2003). İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri (Ankara ili örneği). *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kantav N. (1998). Örgütsel Bağlılık Örgütsel Çatışma İlişkisi ve Medya Sektöründe Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırel Ç. (1998). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi. İstanbul: *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (2), 115-136
- Koçel, T. (1995). İşletme Yöneticiliği, Yönetim, Organizasyon ve Davranış. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş
- Leventhal, G. S. (1976). What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships. *National Science Foundation*, Washington, D.C.
- Lok, P. ve Crawford, J. (1999). The Relationship Between Commitment And Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction In Organizational Change And Development. *Leadership - Organization Development Journal*, 20 (7), 365-373

- Mahmutoğlu, A. (2007). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To Organizations. *Journal Of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. (2010). Örgütsel Güven. Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Memiş, M. (2002). Proje Takımlarını Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Morrow P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Reserch: The Case of Work Commitment, *Acedemy of Mangement Review*, Vol. 8, No. 3, 486- 500.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 845-855.
- Mowday, R., Steers, R. and Porter, L. (1979). The Measurement Of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Nartgün, ř. S. ve Menep, İ. (2010). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi: şırnak/İdil örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 289-316.
- Newton, L. A. and Shore, L. M. (1992). A Model Of Union Membership: Instrumentality, Commitment And Opposition. *Academy of Management Review*, 17(2), 275-298.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993) Justice As A Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- Northcraft, G.B. ve Neale, M.A. (1990). Organizational Behavior, A Management Challenge. USA: The Dryden Press
- Özkan, Y. (2005). Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özmen T.Ö., Arbak Y. ve Saatçioğlu, Ö (1997). Örgütsel Bağlılığın Neden ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi. *Verimlilik Kongresi Bildirileri*, 14-16 Mayıs 1997. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effect Of Compliance, Identification and Internalization On Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psycholog*, 71 (3), 492-499.

- Ölçüm, Ç. M. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık. 1.basım Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59 (3), 182-202.
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2004). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak Y. ve Özer P. S. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7 (1), 17-33.
- Öztekin, A. (2002). Yönetim Bilimi. Ankara: Siyasal Kitabevi. Türk Dil Kurumu (2011). *Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayını.
- Paksoy, A. Ç. (1999). Türkiye’de Halkla İlişkiler Uygulamaları. İstanbul: Rota Yayınları
- Park, S., M, and Rainey, H. G. (2007). Antecedents, Mediators, And Consequences Of Affective, Normative, And Continuance Commitment Empirical Tests Of Commitment Effects In Federal Agencies. *Review of Public Personnel Administration*, 27(3), 197-226.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A. ve Williams, E. S. (1999). Fairness Perceptions and Trust as Mediators For Transformational and Transactional Leadership, A Two-Sample Study. *Journal of Management*. 25 (6), 897-933
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuramda ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Rowden, R.W. (1999): The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors And Organizational Commitment. *The Leadership ve Organization Development Journal*, 21 (1), 30-35.
- Sağlam Arı, G. (2003): “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?” *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Sezgin, F. (2007). Okul Yöneticisi ve Liderlik. İçinde: Özdemir, S. (Editör). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Birinci Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 77-110.

- Şahin, A. (2007). Türk Kamu Yönetiminde Yönetmel İletişim ve Bu Konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları. *Maliye Dergisi*, 152, 81-102
- Sökmen, A. (2003). Yönetici Davranışlarının Sınır Birim İşgörenleri Tarafından Değerlendirilmesi: Ankarada'ki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı
- Söyük, S. (2007). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tan, Ç. (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Taş, A. (2010). Öğretmenlerin İş Değerlerinin Örgütsel Adalet Algılarına Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 211-222.
- Tekin A. (2002). İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma. (Türkiye-Pakistan) Örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Terzi, A. R., ve Kurt, T. (2005). İlköğretim Okul Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi* 166.
- Toprakkaya, A. (2009). Aristoteles'te Adalet Kavramı. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (6), 628-633.
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2010). Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 58-70.
- Tutar, H. (2007). Erzurum'da Devlet Ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 97-120.
- Uğurlu, C. T. (2009). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi (Hatay İli Örneği). *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Ünler, E. (2006) Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 95-115.
- Üstüner, M. (2009). Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 (1), 1-17.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer Ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi. İçinde, 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. 25- 27 Mayıs 2000, 401-410. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi.

- Wasti, S.A. (2002). Affective And Continuance Commitment To Theorganization: Test Of An Integrated Model İn The Turkish Context. *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525-550.
- Yalçın, A., İplik, F.N. (2005): “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 395-412.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(16), 83-99.
- Yazıcıoğlu, İ ve Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 3-16.
- Yılmaz, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri. *Eğitim Fakültesi Dergisi*. 5 (8), Dönem: Güz Yıl: 2004.
- Yılmaz, K. (2010). Devlet Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10 (1), 579-616.
- Yıldırım, F. (2008). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık İle Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsaygı ve Bazı Kişisel ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi. *Mülkiye Dergisi*. 17(239), 371-402.
- Yürür, Ş. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 295-312.

ÖZET

Bu araştırma, Şanlıurfa il merkezindeki İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisini belirlemek ve çeşitli değişkenler açısından incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri, 2011-2012 öğretim yılı bahar yarıyılında Şanlıurfa'da merkez ilköğretim okullarında görev yapmakta olan 440 öğretmenden elde edilmiştir.

Araştırmanın verileri “İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi” anket formu ile toplanmış; anket dâhilinde “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” olmak üzere iki ölçek kullanılmıştır. Veriler, SPSS 16.0 programıyla bilgisayar ortamında analiz edilmiştir. Verilerin analizinde, frekans ve yüzde dağılımı, aritmetik ortalama ve standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Tukey testi ve basit korelasyondan yararlanılmıştır.

Araştırma sonucu, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasında *orta düzeyde* pozitif yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel bağlılık algı düzeylerini etkileyen bazı faktörler tespit edilmiştir. Bu bağlamda, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinde; yaş, branş, medeni durum, mesleki kıdem, buldukları okuldaki hizmet süresi, sendikaya üyelik durumu ve eğitim düzeyine göre farklılaşma görülmezken yalnızca cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmüştür. Benzer şekilde öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeylerinde; yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, buldukları okuldaki hizmet süresi, sendikaya üyelik durumu ve eğitim düzeyine göre farklılaşma görülmezken, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmüştür. Sonuç olarak, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılık algı düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, İlköğretim Okulu, Öğretmen

SUMMARY

This research aims to determine the relationship between organizational justice and organizational commitment. The data of this research have been obtained from 440 primary school teachers at the academic year of 2011-2012 in spring term in central Şanlıurfa.

The data of this research were obtained with questionnaire of “Relationship between organizational justice and organizational commitment in primary schools. Two kinds of scales were used, namely “Organizational Justice Scale” and “Organizational Commitment Scale”. The data were analysed by SPSS 16.0 programme. In analysing the data, frequency, percentage distribution, arithmetic average, standard deviation, t-test, simple way analysis of variance (ANOVA), Tukey test and simple correlation were used.

As a result of this research, it was highly clear that there had been in a mid-level a positive correlation between teacher’s perception level of organizational justice and organizational commitment. Furthermore, some factors affecting teachers’ perception no significant differentiation has been found according to age, discipline, marital status, teaching experience, duration of service membership of union and level of education while a meaningful differentiation has been observed by gender variable in perception level of organizational justice of teachers. Similarly, no differentiation has been observed in perception level of organizational commitment of teachers according to age, marital status, teaching experience, duration of service, membership of union and level of education as a meaningful differentiation has been felt according to discipline variable. In conclusion, it was clear that the more perception level of organizational justice of teachers increases, the more perception level of organizational commitment of teachers increases, too.

Key Words: Organizational Justice, Organizational Commitment, Primary School, Teacher